

Міністерство внутрішніх справ України  
Львівський державний університет внутрішніх справ

На правах рукопису

**МЕЛЬНИК СТЕПАН ІВАНОВИЧ**

УДК. 65.012.8:336.71(477)

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ  
КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ  
МОДЕРНІЗАЦІЇ ЕКОНОМІКИ УКРАЇНИ**

Спеціальність 21.04.02 – економічна безпека  
суб'єктів господарської діяльності

**ДИСЕРТАЦІЯ**

на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук

Науковий керівник

Франчук Василь Іванович

кандидат економічних наук,

доцент

Львів – 2011

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ</b>	
1.1. Теоретичний аналіз змісту поняття «економічної безпеки комерційного банку»	11
1.2. Комерційний банк як об'єкт системи економічної безпеки	21
1.3. Структуризація процесу формування системи економічної безпеки комерційного банку	37
<b>Висновки до першого розділу</b>	53
<b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ</b>	
2.1. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки комерційного банку	56
2.2. Визначення рівня економічної безпеки комерційного банку: діагностика та рейтингування	68
2.3. Оцінка ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку	91
<b>Висновки до другого розділу</b>	109
<b>РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ</b>	
3.1. Побудова оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку	112
3.2. Інституційно-правове забезпечення функціонування системи економічної безпеки комерційного банку	135
3.3. Роль організаційної культури у зміцненні економічної безпеки комерційного банку	152
<b>Висновки до третього розділу</b>	170
<b>ВИСНОВКИ</b>	172
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>	175
<b>ДОДАТКИ</b>	199

## СПИСОК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ

- ВВП – Валовий внутрішній продукт
- КБ – комерційний банк
- НБУ – Національний банк України
- ПДВ – Податок на додану вартість
- СОТ – Світова організація торгівлі
- ЄС – Європейський Союз
- АТ – Акціонерне товариство
- ПАТ – Публічне акціонерне товариство
- ВАТ – Відкрите акціонерне товариство
- ЕБП – Економічна безпека підприємства
- АУБ – Асоціація українських банків
- ВР – Верховна Рада
- КМУ – Кабінет Міністрів України
- СБУ – Служба безпеки України
- МВС – Міністерство внутрішніх справ
- КРУ – Контрольно-ревізійне управління
- ВНЗ – Вищий навчальний заклад

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** Модернізація економіки України створює для банківської системи, з одного боку, досконаліші механізми, які спрямовані на її розвиток, а з іншого – залишає сприятливі умови для виникнення непрогнозованих негативних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищах комерційного банку (КБ). Це може спричинити потенційні чи реальні загрози, у тому числі проведення агресивної політики конкурентами, лобіювання інтересів конкретних суб'єктів бізнесу та непартнерські дії позичальників, реалізація яких може викликати небезпеку для банку. Заходи, що вживаються щодо забезпечення власної економічної безпеки, ще не мають комплексного та системного характеру, а спрямовані на захист від реалізації окремих загроз. Обрані шляхи забезпечення економічної безпеки комерційного банку ототожнюються лише з діяльністю спеціально створених підрозділів з безпеки.

У зв'язку з цим виникає потреба у розробці відповідних теоретико-методичних та практичних засад формування системи економічної безпеки комерційного банку.

Проблеми економічної безпеки суб'єктів господарювання висвітлено у працях вітчизняних науковців: Г. Аніловської, І. Бінька, З. Варналія, Т. Васильціва, С. Васильчак, О. Власюка, А. Гальчинського, В. Гейця, Л. Гнилицької, Я. Гончарука, Б. Данилишина, М. Єрмошенка, Я. Жаліла, З. Живко, О. Захарова, О. Кириченка, Т. Ковальчука, В. Крутова, С. Лаптева, В. Мунтіяна, Є. Палиги, Г. Пастернак-Таранушенка, В. Предборського, П. Пригунова, І. Ревак, Н. Реверчук, В. Сідака, А. Сухорукова, Р. Тринька, М. Флейчук, В. Франчука, В. Шлемка та ін. Серед зарубіжних економістів доцільно виокремити: Л. Абалкіна, В. Богомолова, В. Гамзи, О. Груніна, Г. Мінаєва, Є. Олейнікова, В. Сенгачова, В. Тамбовцева, В. Ярочкіна, які теж досліджували проблематику економічної безпеки суб'єктів господарювання.

Вагомий внесок у дослідження проблеми економічної безпеки комерційних банків зробили такі провідні вчені і практики, як О. Барановський, Т. Болгар, С. Букін, З. Васильченко, Р. Гриценко, М. Зубок, А. Павлов, Л. Перехрест, С. Побережний, Н. Різник, Л. Стрельбицька, К. Тагірбеков, С. Яременко та інші.

Однак, незважаючи на значну кількість публікацій, залишається низка невіршених проблем у формуванні системи економічної безпеки комерційного банку, зокрема, не сформовано єдиних підходів із питань побудови категорійно-понятійного апарату у цій царині, не досліджено вплив безпеки банківських установ на економічну безпеку держави, недостатньо комплексних досліджень, які стосуються діагностики стану та оцінки ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку. Потребує також доопрацювання питання удосконалення інституційно-правового забезпечення функціонування системи економічної безпеки та визначення ролі організаційної культури у зміцненні економічної безпеки. Все це і зумовило вибір теми дослідження, її актуальність, значущість та практичну спрямованість.

**Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.** Дослідження виконувалось відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри фінансово-економічної безпеки Львівського державного університету внутрішніх справ і є складовою науково-дослідної теми «Економічна безпека України: стан, проблеми та шляхи вирішення» (номер державної реєстрації 0109U007852). Особистий внесок автора полягає у дослідженні формування системи економічної безпеки комерційного банку в умовах модернізації економіки України та напрямів її удосконалення.

**Мета і задачі дослідження.** Метою дисертаційної роботи є розробка теоретико-методичних і організаційних засад та практичних рекомендацій щодо формування системи економічної безпеки комерційного банку.

Реалізація поставленої мети передбачає вирішення таких задач:

– на основі аналізу сучасних наукових підходів визначити зміст поняття «економічна безпека комерційного банку»;

– розкрити механізм впливу діяльності комерційних банків на економічну безпеку держави та визначити їх взаємні інтереси з питань економічної безпеки;

– визначити вплив економічних інтересів та загроз на формування системи економічної безпеки комерційного банку;

– провести аналіз наукових методик оцінки економічної безпеки суб'єктів господарювання, на основі якого розробити відповідний методичний інструментарій діагностики рівня економічної безпеки комерційного банку;

– здійснити діагностику та визначити рівень стану економічної безпеки комерційних банків;

– оцінити ефективність процесу забезпечення економічної безпеки комерційних банків;

– розробити алгоритм формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку;

– запропонувати конкретні шляхи удосконалення інституційно-правового забезпечення у процесі формування системи економічної безпеки комерційного банку;

– розробити та обґрунтувати практичні рекомендації щодо підвищення ролі організаційної культури у зміцненні економічної безпеки комерційних банків.

*Об'єктом дослідження* є процес забезпечення економічної безпеки вітчизняних банківських установ.

*Предметом дослідження* є формування системи економічної безпеки комерційного банку в умовах модернізації економіки України.

**Методи дослідження.** У процесі дисертаційної роботи використано загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, а саме: порівняльний аналіз – для порівняння наукових підходів щодо з'ясування суті поняття економічної безпеки комерційного банку та її категорій, а також для визначення впливу економічної безпеки банківських установ на економічну

безпеку держави; статистичного аналізу, синтезу індукції та дедукції під час дослідження сучасного стану діяльності комерційних банків; опитування, класифікації та типології – для ідентифікації загроз та визначення їх рейтингу; економіко-математичний, експертних оцінок та моделювання – для оцінки ефективності процесу забезпечення та діагностики стану економічної безпеки комерційного банку; системно-структурний аналіз, проектування та моделювання – при розробці алгоритму формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку; історико-правовий – для розроблення інституційно-правового забезпечення у процесі формування системи економічної безпеки комерційного банку.

Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі, нормативно-правові акти органів державної влади та управління, офіційні публікації статистичних органів і відомчі матеріали, інтернет-ресурси.

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає у науковому обґрунтуванні нового підходу до вирішення теоретико-методичних та організаційно-прикладних засад, щодо формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку. До найбільш вагомих результатів, які визначають наукову новизну дисертації, належать такі:

*вперше:*

– адаптовано та впроваджено у практичну діяльність науково-методичний підхід до комплексної діагностики економічної безпеки комерційного банку, який на відміну від відомих дозволяє здійснювати систематичний моніторинг показників ефективності функціонування його системи та рівня безпеки. Це дає можливість своєчасно приймати відповідні управлінські рішення з питань безпеки та формувати оптимальнішу систему економічної безпеки комерційного банку;

*удосконалено:*

– зміст поняття «економічної безпеки комерційного банку» на основі аналізу та синтезу базових дефініцій «економічний інтерес», «загроза», «ризик», «небезпека» та «безпека», яке на відміну від викладених у наукових

джерелах розглядається як комплексне явище, що відображає протидію загрозам і небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність;

– алгоритм формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку, який відображає, порівняно з відомими, взаємопов'язані етапи вибору структурних елементів даної системи, їх послідовність та встановлення взаємозв'язків між ними, дозволяє підвищити якість системи економічної безпеки, оптимізувати час та витрати на її створення;

*дістали подальший розвиток:*

– теоретичні засади удосконалення інституційно-правового забезпечення, які на відміну від наявних розробок передбачають створення як на макро-, так і на мікрорівнях сприятливіших умов та досконаліших механізмів для формування системи економічної безпеки комерційного банку;

– методичний підхід спрямований на підвищення ролі організаційної культури у зміцненні економічної безпеки комерційних банків, відмінність якого полягає у запровадженні нових безпекових посад: професіонала та аналітика з фінансово-економічної безпеки та системи підвищення кваліфікації за ліцензованими спеціальностями в галузі економічної безпеки.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає в тому, що наукові положення, висновки та методичні рекомендації дисертаційної роботи доведені до рівня практичних методик і пропозицій, які можуть бути використані для забезпечення економічної безпеки комерційних банків в умовах модернізації економіки України.

Розроблені дисертантом науково-методичні підходи до формування системи економічної безпеки комерційного банку використовуються у практичній діяльності ПАТ «Оксі Банк» (довідка № 1001-1149 від 07.11.2011 р.), ПАТ «Банк Львів» (довідка № 2331-1/4-07 від 09.11.2011 р.) та ЛОД ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (довідка № 1488-0-1-13-4656 від 08.11.2011 р.).



Теоретичні узагальнення, наукові розробки та методичні рекомендації автора використовуються у навчальному процесі Львівського державного університету внутрішніх справ під час викладання дисциплін: «Організація та управління фінансово-економічною безпекою банківських установ» та «Економічна безпека» (довідка про впровадження № 56 від 14.10.2011 р.) та Університету економіки та права «КРОК» (довідка про впровадження № 142 від 20.09.2011 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертація є одноосібно виконаною науковою працею. Наукові положення, результати, висновки і рекомендації, сформульовані в дисертації, одержані автором особисто та викладені в опублікованих працях. Особистий внесок автора у праці, опублікованій у співавторстві, вказано у списку публікацій.

**Апробація результатів дисертації.** Основні положення і результати наукового дослідження, викладені в дисертації, обговорювались і отримали схвалення на засіданнях кафедр, круглих столах, а також доповідались на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема на: Міжнародній науковій студентсько-аспірантській конференції «Нові обрії економічної науки» (травень 2007 року, м. Львів); Другому науково-практичному семінарі з міжнародною участю «Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки України» (грудень 2008 року, м. Тернопіль); Всеукраїнській науково-практичній конференції «Економічна безпека України в умовах загострення світових фінансових стосунків» (квітень 2009 року, м. Львів); Міжнародній науково-практичній конференції «Сучасна парадигма управління і Острозька Біблія» (квітень 2009 року, м. Львів); Міжнародній науковій студентсько-аспірантській конференції «Економіка України в умовах посилення глобалізаційних процесів: виклики і перспективи» (травень 2009 року, м. Львів); Другій міжнародній науково-практичній конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку банківської справи в Україні» (травень 2009 року, м. Львів); Третій міжнародній науково-практичній конференції

«Інформаційна та економічна безпека» (INFECO-2010) (квітень 2010 року, м. Харків); VI mezinarodni vedecko-prakticka conference «Vedecky prumysl evropskeho kontinentu-2010» (листопад 2010 року, м. Прага, Чеська Республіка); Звітній науковій конференції «Економічна безпека і право: проблеми та шляхи вирішення» (лютий 2011 року, м. Львів); VII Miedzynarodowej naukowí-praktycznej konferencji «Europejska nauka XXI rowieka – 2011» (травень 2011 року, м. Перемишль, Республіка Польща).

**Публікації.** За результатами дисертаційної роботи автором опубліковано 21 наукову працю загальним обсягом 5,95 друк. арк., з них 9 робіт – у наукових фахових виданнях України обсягом 4,17 друк. арк.

**Структура дисертаційної роботи.** Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (234 найменування на 24 сторінках) і 11 додатків, що охоплюють 31 сторінку. Основний текст дисертаційної роботи викладено на 174 сторінках, що містять 17 таблиць і 22 рисунки.

## Розділ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ПРОЦЕСУ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

### 1.1. Теоретичний аналіз змісту поняття «економічна безпека комерційного банку»

У сучасних умовах діяльність комерційних банків характеризується нестабільністю, важкою прогнозованістю та швидкою динамікою. Все це супроводжується на фоні різних трансформаційних процесів у державі, кризовими явищами в економіці, значним впливом державних органів, недосконалістю чинного законодавства, зростанням економічної злочинності, що й створює передумови виникнення значної кількості загроз та небезпек для існування банківського бізнесу. Таким чином, проблема безпеки набуває першочергового значення.

У підсвідомості людини потреба безпеки існує від часу її появи на Землі. Не випадково відомі американські психологи Х. Муррей та А. Маслоу потребу безпеки визначили як відносно самостійну, що виникає кожного разу, коли людина задовольняє свої головні фізіологічні потреби [139, с. 4].

У широкому розумінні термін «безпека» – це рівень захищеності від внутрішніх і зовнішніх загроз. На тему безпеки написано чимало філософських, юридичних та соціально-економічних праць. Офіційне згадування поняття «безпека» відносять до кінця XI ст. і згідно з тлумачним словником Робера воно означало «...спокійний стан духу людини, яка вважає себе захищеною від будь-якої небезпеки» [141, с. 10].

Так, ст. 3 Конституції України зазначає, що «людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканість і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю», а ст. 17 передбачає, що «захист суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної

та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу» [88, с. 4, 7].

У наукових публікаціях наводяться різні визначення поняття «безпека», серед яких, на нашу думку, доцільно виділити наступні:

1) діяльність людей, суспільства, держави, світового співтовариства народів щодо виявлення (вивчення), запобігання, послаблення, усунення (ліквідації) і відвернення загрози, здатної загубити їх, позбавити матеріальних і духовних цінностей, завдати збитків, заблокувати шляхи для прогресивного розвитку [157, с. 395];

2) стан об'єкта в системі його зв'язків з погляду здатності до виживання і розвитку за умов внутрішніх і зовнішніх загроз, а також дії непередбачуваних і важкопрогнозованих факторів [159, с. 16];

3) конкретний стан і ступінь захищеності будь-якого суб'єкта та його спроможність протистояти змінам умов функціонування [178, с. 10];

4) гарантована конституційними, законодавчими і практичними заходами захищеність і забезпеченість життєво важливих інтересів об'єкта від зовнішніх і внутрішніх загроз [95, с. 481].

На основі цитованих вище визначень та інших джерел, можна зробити висновок, що найважливішим чинником досягнення безпеки є її стан. На нашу думку, з цим важко погодитися, оскільки усі процеси, які відбуваються на рівні держави чи суб'єктів господарювання, перебувають у постійному динамічному русі.

У наукових працях знаходимо, що для успішного управління безпекою необхідно керуватися низкою аксіом, а саме: безпека – це наука, яку потрібно вивчати і розвивати; це мистецтво, яке потрібно осягнути; безпека – це культура, яку потрібно виховувати у бізнесмена; будь-який бізнес лише тоді чогось вартує, якщо він надійно захищений; небезпеку легше попередити, ніж з нею боротися; основа успіху в бізнесі – своєчасно отримана, правильно зрозуміла і вміло використана інформація; хто не використовує нових методів боротьби із загрозами, той повинен очікувати нових невдач [178, с. 10].

Для розуміння сутності економічної безпеки банку, на нашу думку, необхідно дослідити її насамперед через взаємозв'язок усіх вищих рівнів безпеки, а саме: економічної, фінансової та безпеки банківської системи.

При аналізі економічної безпеки передусім виділяються три найважливіші складові:

- економічна незалежність, що означає, насамперед, можливість здійснення державного контролю над національними ресурсами, спроможність використовувати національні конкурентні переваги для забезпечення рівноправної участі у міжнародній торгівлі;

- стійкість і стабільність національної економіки, що передбачає міцність і надійність усіх елементів економічної системи, захист усіх форм власності, створення гарантій для ефективної підприємницької діяльності, стримування дестабілізуючих факторів;

- здатність до саморозвитку і прогресу, тобто спроможність самостійно реалізовувати і захищати національні економічні інтереси, здійснювати постійну модернізацію виробництва, ефективну інвестиційну та інноваційну політику, розвивати інтелектуальний і трудовий потенціал країни [159, с. 15–16].

Для розуміння сутності економічної безпеки російський економіст В. Сенчагов досліджує її зв'язок із поняттями «розвиток» і «стійкість». Розвиток – один із компонентів економічної безпеки. Якщо економіка не розвивається, то в неї різко скорочується можливість виживання, спротиву та пристосованості до внутрішніх і зовнішніх загроз. Стійкість і безпека – найважливіші характеристики економіки як єдиної системи. Стійкість економіки відображають міць і надійність її елементів, здатність витримувати внутрішні і зовнішні навантаження. Безпека – це стан об'єкта в системі його зв'язків з точки зору здатності до виживання і розвитку в умовах внутрішніх і зовнішніх загроз, а також дії непередбачуваних чинників [221, с. 11–12].

Таким чином, сутність економічної безпеки можна визначити як стан стійкості і стабільності національної економіки, що передбачає міцність і надійність усіх елементів економічної системи, її економічну незалежність та здатність до саморозвитку для захисту національних економічних інтересів. Термін «економічна безпека» виник порівняно недавно, тому виникають різні суперечності у його інтерпретації (Додаток А).

Необхідною умовою економічної безпеки є стала фінансово-кредитна система, яка ґрунтується на фінансовій безпеці держави. З офіційних джерел відомо, що фінансова безпека – це такий стан бюджетної, грошово-кредитної, банківської, валютної систем та фінансових ринків, який характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних загроз, здатністю забезпечити ефективне функціонування національної економічної системи та економічне зростання [121].

Фінансова безпека будь-якої держави визначається насамперед її фінансовою незалежністю, яку, на відміну від незалежності політичної, ще нікому не вдалося досягти лише за допомогою декларативних актів. Фінансова незалежність або є, або її необхідно здобувати цілеспрямованими наполегливими зусиллями впродовж певного часу [15, с. 2–13].

Відомий український вчений О. Барановський визначив фінансову безпеку як «стан фінансової, грошово-кредитної, валютної, банківської, бюджетної, податкової, розрахункової, інвестиційної, митно-тарифної та фондової систем, а також системи ціноутворення, яка характеризується збалансованістю, стійкістю до внутрішніх і зовнішніх негативних впливів, здатністю відвернути зовнішню фінансову експансію, забезпечити фінансову стійкість та стабільність, ефективне функціонування національної економічної системи та економічне зростання» [13; 11, с. 18].

Загалом, до основних критеріїв фінансової безпеки належать стабільність і збалансований розвиток банківської системи. Тому, на нашу думку, економічну безпеку банківської системи слід розглядати як окрему складову фінансової безпеки країни в цілому.

Р. Гриценко поняття економічної безпеки банківської системи розуміє як «стан, за якого фінансова стабільність і репутація банківських установ не можуть бути втрачені через цілеспрямовані дії певної групи осіб чи організацій як усередині, так і за межами держави, а також – через негативні макроекономічні та політичні чинники [49, с. 27].

Подібної думки дотримуються й інші автори. Так, Д. Артеменко зазначає, що сутність економічної безпеки у банківській системі полягає в забезпеченні стану найкращого використання її ресурсів щодо запобігання загрозам комерційних банків та створення умов стабільного, ефективного функціонування й максимізації прибутку [6]. При цьому автор вважає, що рівень економічної безпеки банківської діяльності визначається тим, наскільки ефективно підрозділам і службам банків вдається запобігати загрозам та усувати збитки від негативного впливу на банківську систему.

Отже, стабільність банківської системи є однією з найважливіших умов забезпечення економічної безпеки держави. Сьогодні особливої важливості набуває питання забезпечення економічної безпеки як на рівні держави, так і на рівні банків. Дослідження сучасних наукових праць дозволило нам визначити роль та місце економічної безпеки комерційних банків у забезпеченні національної економічної безпеки держави (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Економічна безпека банку в системі безпеки держави

Джерело: [103, с. 478].

Окремі проблеми банківської системи тісно пов'язані між собою, а безпека окремого банку невід'ємно пов'язана з безпекою банківської системи в цілому. Залежність безпеки окремого банку від безпеки банківської системи зумовлюється різноманітністю інтересів суб'єктів ринку банківських послуг, їх прагненням до збільшення прибутку, гострою конкурентною боротьбою, обмеженістю фінансових резервів банку і джерел їх формування, зростанням злочинності в кредитно-фінансовій сфері, підвищеним ризиком проведення банківських операцій у сучасних умовах [57, с. 201].

Таким чином, проблема економічної безпеки комерційного банку не може існувати сама по собі. Її сутність і зміст впливають із завдань, що їх вирішує банк на кожному з етапів свого економічного розвитку. Конкретний обсяг завдань економічної безпеки змінюється залежно від внутрішніх та зовнішніх умов діяльності банку, які складаються у певний проміжок часу. Варто наголосити, що економічна безпека є невід'ємною складовою безпеки діяльності банку. З одного боку, вона є самостійним його елементом, а з іншого – характеризує економічні аспекти кожного з елементів безпеки: охорони, режиму, інформаційно-аналітичного забезпечення [74, с. 88].

Перші визначення сутності поняття «економічна безпека комерційного банку» в Україні з'явилися у працях таких авторів, як О. Барановський, Т. Болгар, З. Васильченко, Р. Гриценко, М. Зубок, Л. Перехрест, Л. Стрельбицька, С. Яременко [14; 23; 31; 49; 73; 138; 155; 190; 219] та інших вітчизняних вчених. Причому більшість з них концептуально сходяться у сутності поняття «економічна безпека банку» як «стан, за якого забезпечується економічний розвиток і стабільність діяльності банку, гарантований захист його фінансових і матеріальних ресурсів, здатність адекватно і без суттєвих втрат реагувати на зміни внутрішньої і зовнішньої ситуації; сукупність охорони комерційної та банківської таємниці, забезпечення стану найкращого використання ресурсів щодо запобігання загрозам комерційних банків, захисту фінансових і матеріальних ресурсів та



створення умов стабільного, ефективного функціонування й максимізації прибутку; здатність протистояти деструктивним змінам на фінансовому ринку і забезпечити виживання в конкурентній боротьбі банківського бізнесу». Отже, в основі поняття «економічна безпека комерційного банку» закладено певний стан банку та охорона банківської таємниці.

На нашу думку, таке розуміння не цілком відповідає сучасним реаліям здійснення банківського бізнесу, оскільки трактуючи безпеку як стан, отримаємо певну характеристику, котра відображає результат певних дій, які здійснюються з метою усунення загроз. З іншого боку, ототожнення економічної безпеки комерційного банку з охороною банку та банківської таємниці, зводить розуміння поняття «економічна безпека комерційного банку» до технічного чи фізичного захисту ресурсів та персоналу банку. Це чітко проявилось в період світової фінансово-економічної кризи, коли вітчизняні банки, маючи сучасні системи економічної безпеки, не змогли ефективно протидіяти різноманітним загрозам, які виникли в цей період.

Досліджуючи банківський сектор нами було проведене анкетування 74 працівників різних комерційних банків м. Львова (Додаток Б). Банки, що увійшли до вибірки, належать до різних груп банківської системи України. На підставі здійснюваного аналізу було виявлено значні розходження в розумінні банкірами самого поняття «економічна безпека комерційного банку». На запитання: «Що Ви розумієте під економічною безпекою комерційного банку» – працівники відповіли по-різному (табл. 1.1).

Як видно з таблиці, більшість респондентів схиляються думки, що «економічна безпека» – це стан, за якого корпоративні економічні інтереси є захищеними, а цілісність збережена.

Детальний аналіз заповнених анкет дав можливість зробити висновок, що такий варіант відповіді обрали спеціалісти, на яких покладено виконання окремих операцій, а саме: спеціалісти з обслуговування клієнтів, касири, спеціалісти бек-офісу та кредитні експерти.

**Сутність поняття «економічна безпека комерційного банку»**  
(за результатами анкетування\*)

<b>№ з/п</b>	<b>Варіанти відповідей</b>	<b>Питома вага, %</b>
1.	Стан, за якого корпоративні економічні інтереси є захищеними, а цілісність збережена	47
2.	Діяльність, спрямована на протидію загрозам та небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність	28
3.	Надійна охорона майна, відсутність крадіжок грошей та захист конфіденційної банківської інформації	12
4.	Зменшення ризику діяльності та недопущення банкрутства	7
5.	Ефективне використання наявних ресурсів і ринкових можливостей, які дозволяють відвернути внутрішні і зовнішні загрози	5
6.	Дотримання техніки безпеки при веденні банківських операцій	1

\* Складено автором.

Респондентами, які розуміють «економічну безпеку комерційного банку» як діяльність, спрямовану на протидію загрозам та небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність, виявилися працівники управлінського апарату комерційних банків, зокрема: голови правлінь банків, заступники голови правління банку, керівники філій банків та керівники відділень.

Незначна частина працівників банків розуміють «економічну безпеку банку» як надійну охорона майна, відсутність крадіжок грошей та захист конфіденційної банківської інформації. Серед них спеціалісти з безпеки, спеціалісти з обслуговування клієнтів та керівники певних відділів.

Підсумовуючи, можемо зробити висновок, що більшість керівників вищої ланки не усвідомлюють важливості та необхідності отримання відповідних знань із питань економічної безпеки працівниками нижніх ланок. Без сумніву, для ефективного функціонування та розвитку

комерційного банку необхідно, щоб у забезпеченні безпеки були зацікавлені усі працівники банку.

Дослідження різних підходів до визначення сутності поняття «економічна безпека комерційного банку» та проведене нами дослідження дозволили сформулювати власне трактування економічної безпеки комерційного банку як у вузькому, так і широкому розуміннях.

У вузькому розумінні економічну безпеку комерційного банку, на нашу думку, слід розглядати як стан, за якого корпоративні економічні інтереси є захищеними, а цілісність збережена. У широкому розумінні – це діяльність, спрямована на протидію загрозам та небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність.

Водночас, від чіткого визначення сутності економічної безпеки комерційного банку залежить формування системи економічної безпеки банківських установ, оскільки без системного підходу комерційний банк не зможе оцінити перспективи власного зростання, розробити тактику і стратегію розвитку.

Вважаємо, що економічну безпеку кожного банку доцільно розглядати з двох позицій: по-перше, стосовно власної безпеки щодо збереження цілісності банку як системи. Це потребує визначення оптимальної структури органів управління, чіткого розподілу їх функцій на всіх рівнях, застосування найдоцільніших методів управління; по-друге, банк має враховувати, що він може створювати небезпеку іншим суб'єктам: державі, фірмам, особам. Інакше кажучи, банк повинен турбуватися не тільки про безпеку для себе, а й для інших.

Таким чином, забезпечення економічної безпеки є невід'ємною складовою частиною діяльності банку. Враховуючи той факт, що безпека є складним та багатоаспектним явищем, ефективно її забезпечення повинно ґрунтуватися на комплексному підході, який передбачає розгляд та аналіз усіх його елементів у сукупності, цілісності та єдності.

Доцільно зазначити, що поняття «система економічної безпеки» трактується неоднозначно (Додаток А). Так, на думку А. Павлова, «система» – це сукупність об'єктів, взаємодія яких обумовлюється наявністю інтеграційних якостей, не властивих її частинам та компонентам. Для забезпечення максимальної міри захисту від потенційних загроз, необхідна певна діяльність, яка повинна носити системний характер [148, с. 3]. Під системою економічної безпеки комерційного банку науковець розуміє сукупність взаємозв'язаних заходів організаційно-правового характеру, здійснюваних у цілях захисту банку від реальних або потенційних дій фізичних або юридичних осіб, які можуть привести до істотних втрат.

Інші джерела стверджують, що система економічної безпеки комерційного банку – це процес досягнення стану захищеності економічних інтересів банку, що виявляються в ході реалізації його статутних цілей і завдань, і полягає в створенні сприятливих умов для реалізації всіх передбачених статутом видів банківської діяльності. Рівень забезпечення економічної безпеки банку визначається загальноприйнятими критеріями його надійності, а також іншими показниками, що характеризують його здатність протистояти різним негативним явищам [19].

С. Яременко застосовує комплексний підхід до формування системи економічної безпеки банку на основі поєднання окремих видів безпеки – фінансової, інформаційної, кадрової та безпеки матеріальних ресурсів. При цьому доводить необхідність поєднання цих видів безпеки, аналізуючи їх взаємозв'язок та взаємозалежність [219].

На думку О. Барановського, система економічної безпеки комерційного банку повинна включати нормативно-правову, організаційно-методологічну, економічно-фінансову, інженерно-технічну, технологічну, інформаційно-аналітичну та страхову складові [14, с. 478].

Аналізуючи існуючі підходи до формування системи економічної безпеки комерційного банку, можна дійти висновку, що більшість дослідників пов'язують її лише з діяльністю служби безпеки банку. Тому, з

метою захисту економічних інтересів банку має бути створена цілісна система економічної безпеки, метою якої є розробка і здійснення заходів протидії різного роду загрозам та небезпекам.

Для формування надійної системи економічної безпеки комерційного банку необхідно об'єктивно оцінити вплив навколишнього середовища на фінансову діяльність. Від результатів цієї роботи залежить ефективність забезпечення безпеки бізнесу. Навколишнє мікро- і макросередовище може бути сприятливим або створювати загрози чи небезпеки для комерційних банків, про що йтиметься у підрозділі 1.2.

## **1.2. Комерційний банк як об'єкт системи економічної безпеки**

Констатуючи необхідність активізації економічної безпеки комерційних банків в Україні як необхідної умови стабільної економіки, слід звернути увагу на теоретичні аспекти цього питання та безпосередній вплив банківських установ на економічну безпеку держави. Комерційний банк, як відомо, є суб'єктом господарської діяльності та одночасно об'єктом системи економічної безпеки держави. Лише в останні роки почали з'являтися перші наукові праці, присвячені дослідженню факторів, що можуть спричинити погіршення економічної безпеки держави в цілому та певного банку зокрема, а також змісту превентивних та першочергових заходів, яких слід вживати для обмеження негативного впливу таких факторів.

Більшість авторів економічну безпеку держави трактують як стан національної економічної системи в межах граничних значень та її здатність протидіяти загрозам, створюючи мінімально необхідні умови для реалізації національних економічних інтересів і розвитку економіки, та забезпечувати цілісність процесів та об'єктів [207, с. 11]. Природно, що банк є складною, динамічною, керованою системою, здатною до саморозвитку. За способом взаємодії із зовнішнім середовищем банк є відкритою системою, яка функціонує

в умовах невизначеності, тому економічна безпека банку визначається рівнем економічної безпеки всіх підсистем, які входять до його складу.

Таким чином, ступінь розвитку банківської системи та її основного елемента – комерційного банку, характер і ефективність грошово-кредитної та фінансової політики значною мірою визначають реальні можливості економічної безпеки держави у вирішенні питань стійкого і тривалого розвитку країни, підвищення конкурентоспроможності, характер участі країни у світових інтеграційних процесах. Банківська система є невід’ємною складовою механізму сучасної ринкової економіки, основу якої становлять комерційні банки, які володіють відповідним інструментарієм впливу на фінансову, інвестиційну, виробничу та інші сфери економіки.

Комерційні банки належать до особливої категорії суб’єктів господарської діяльності, що дістали назву фінансових посередників. Вони залучають капітали, заощадження населення й інші кошти, які вивільняються в процесі господарської діяльності, і надають їх у тимчасове користування іншим економічним суб’єктам, які мають потребу в додатковому капіталі.

Банки створюють нові вимоги і зобов’язання, що стають товаром на грошовому ринку. Так, приймаючи внески клієнтів, комерційний банк створює нові зобов’язання – депозити, а видаючи позички – нові вимоги до позичальників. Цей процес створення нових зобов’язань та вимог становить сутність фінансового посередництва. Така трансформація дає змогу перебороти труднощі прямого контакту кредиторів і позичальників, що виникають через розбіжність запропонованих і необхідних сум, їхніх термінів, прибутковості тощо.

Обсяги фінансового посередництва в сучасній економіці щороку зростають. Місце та роль фінансових посередників у структурі національної економіки подана на рис. 1.2. У ній суб’єкти господарювання розділені на низку секторів: домашні господарства, ділові підприємства, державні установи, фінансово-кредитні інституції, зарубіжний сектор [89, с. 10].

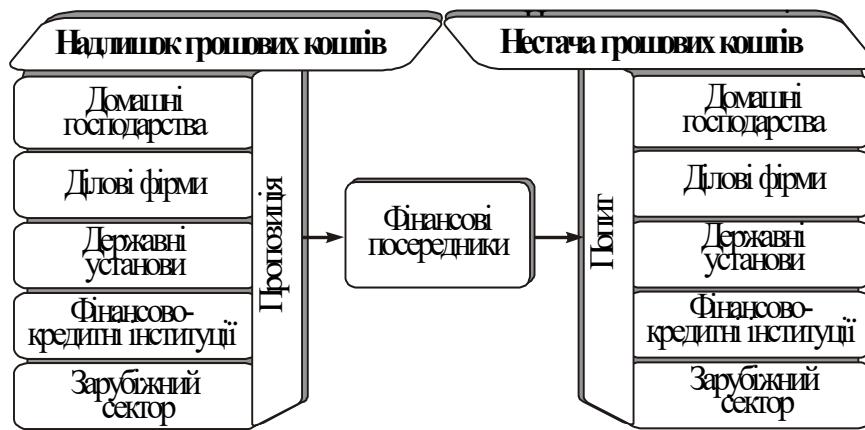


Рис. 1.2. Перерозподіл грошових коштів у ринковій економіці

Джерело: [89, с. 11].

Комерційні банки традиційно відіграють роль базової ланки кредитної системи. Переплетіння функцій різних видів кредитних установ і популярність універсального типу банку створює певні труднощі для визначення понять «комерційний банк» і «банківська діяльність». Головною ознакою банківської діяльності вважається одержання депозитів, надання кредитів і здійснення розрахунків між клієнтами [183, с. 93].

Не можна не погодитись з фахівцями, які вважають, що у вузькому розумінні комерційний банк – це банк, котрий виконує повний набір базових банківських операцій, єдиною метою якого є одержання максимального прибутку. Зазначене тлумачення комерційного банку характерне для банківського законодавства таких розвинутих країн, як США, Японія, Німеччина, Франція. У широкому ж розумінні комерційний банк – це фінансова установа, яка функціонує на другому рівні банківської системи [183, с. 129].

Згідно Закону України «Про банки і банківську діяльність» банк – це «юридична особа, яка має виключне право на підставі ліцензії НБУ здійснювати у сукупності наступні банківські операції: залучення у вклади грошових коштів фізичних і юридичних осіб та розміщення зазначених коштів від свого імені, на власних умовах та на власний ризик, а також відкриття і ведення банківських рахунків фізичних та юридичних осіб» [163].

Однією з найважливіших умов розвитку національної економіки є стабільність банківської системи. Разом із прозорістю і прогнозованістю вона дає змогу точніше визначити основні напрями діяльності банківської системи, підвищити її привабливість для інвесторів та інших суб'єктів господарювання. Стабільність банківської системи визначається не тільки конкурентоспроможністю, а й рівнем ризиків та загроз, притаманних банківській діяльності. Тому на сьогодні досить актуальним питанням є визначення впливу економічної безпеки банківських установ на економічну безпеку держави, оскільки від діяльності кожного окремого комерційного банку залежить стан економічної безпеки держави.

Таким чином, поряд із необхідністю формування ефективної системи економічної безпеки в кожному банку потрібно врахувати щільний взаємозв'язок між рівнями безпеки. В цьому плані звертають на себе увагу дослідження Д. Ламберта [230, с. 83–98], який у своїх працях робить наголос на те, що досягти сталого розвитку національної економіки можливо тільки в разі реалізації ефективного розвитку кожного рівня економіки: держави, певної галузі чи окремого суб'єкта господарської діяльності (пріоритетним рівнем в нашому випадку є комерційний банк, тобто рівень його економічної безпеки є основою її забезпечення на державному рівні).

Варто зазначити, що оцінка банківської системи базується на побудові системи показників, які характеризують вплив даної системи на економічне зростання в державі й навпаки, вплив останніх на фінансову стабільність банківської системи України (рис. 1.3).

Слід зауважити, що високий рівень інфляції обмежує обсяг кредитних операцій: через знецінення коштів, одержаних у кредит, банкам просто не вигідно виступати в ролі кредиторів. Вперше з 2003 року темп інфляції уповільнилися до однозначних цифр: на кінець періоду зростання індексу споживчих цін за 2010 рік становило 9,1% (знизившись із 12,3% у 2009 році). У першому півріччі 2010 року спостерігалось стабільне уповільнення інфляції на тлі слабого споживчого попиту (станом на кінець липня темпи



зростання індексу споживчих цін знизилися до 6,8%), хоча пізніше протягом року інфляційний тиск почав зростати через підвищення тарифів на газ для населення та значно менший урожай порівняно з попереднім роком. Однак через посилення адміністративного контролю над продовольчими ринками (зокрема, обмеження на експорт зернових, тиск влади на виробників і роздрібних торговців продовольчими товарами, а також дії антимонопольного комітету), зростання цін на харчові продукти у кінці року штучно уповільнилося. В результаті, споживча інфляція у IV кварталі досягла рекордно низького рівня, а динаміка цін на харчові продукти в Україні була протилежною тенденціям на світовому продовольчому ринку.

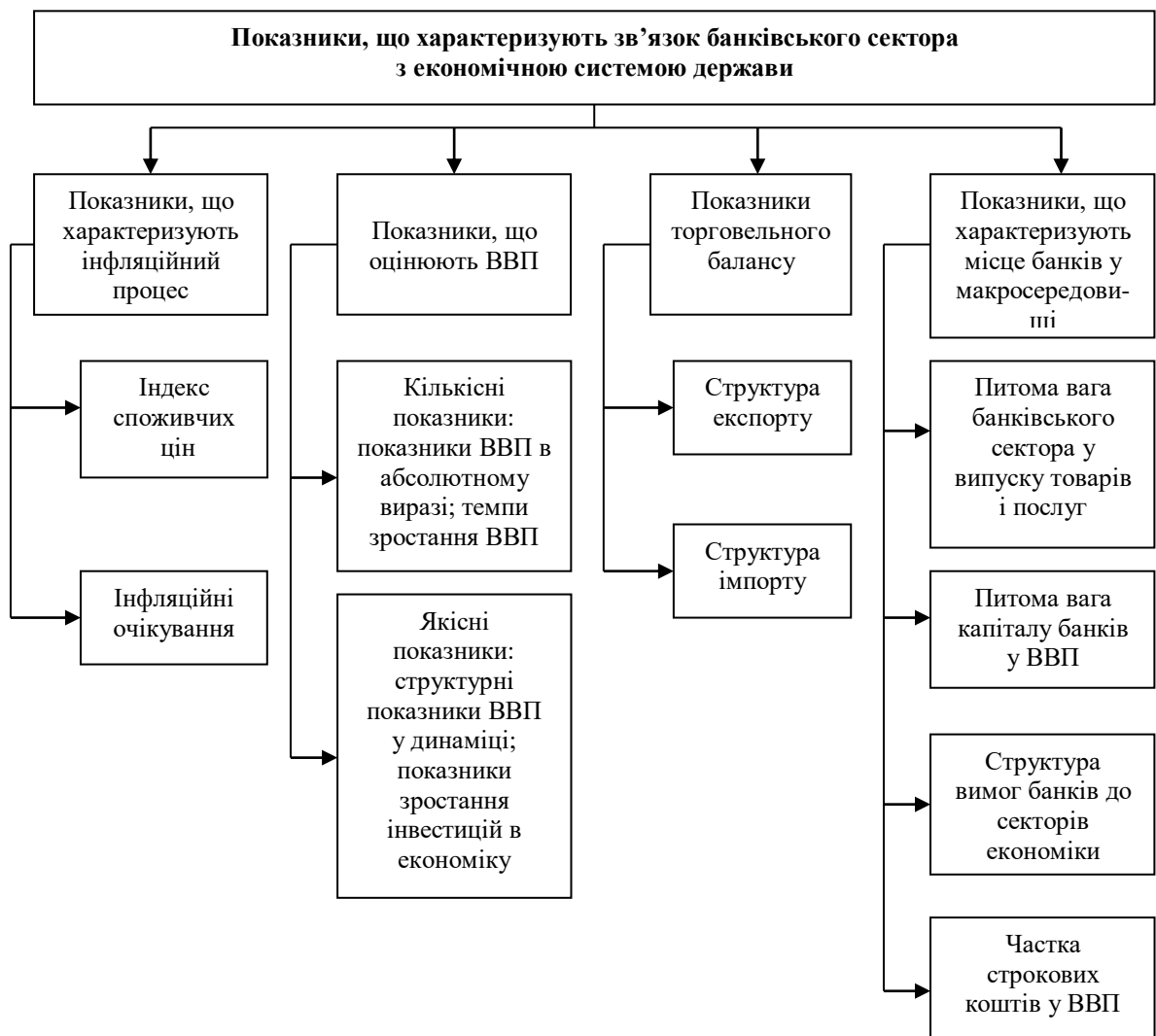


Рис. 1.3. Показники, що характеризують зв'язок банківського сектора з економічною системою держави

Джерело: [83, с. 116].

У 2010 році темпи зростання цін на харчові продукти становили 10,7% (незначне підвищення порівняно з 10-відсотковим зростанням минулого року). Іншим чинником зростання індексу споживчих цін стало підвищення на 50% роздрібних цін на газ у серпні цього ж року, що призвело до підвищення комунальних платежів на 13,8%. По суті, темпи зростання цін на комунальні послуги були також заниженими, оскільки уряд відклав коригування тарифів на опалення та гаряче водопостачання до 2011 року.

Темпи зростання ВВП є основним показником розвитку економіки держави, оцінку якого доцільно проводити за кількісними та якісними показниками. До них відносять показники питомої ваги державних витрат та їх основних елементів, питому вагу експорту та заробітної плати у ВВП. Відповідно до закону Харрода-Домара [174] кожен процент зростання ВВП має власну інвестиційну ціну, тому порівняння показників зростання ВВП дає адекватну оцінку якісного зростання останнього.

Обсяги ВВП в Україні у 2010 році зросли на 4,2% порівняно з попереднім роком. Отже, після того, як Україна виявилася однією із найбільш постраждалих від глобальної кризи країн (ВВП у 2009 році скоротився на 14,8%), у звітному році вона стала однією з країн із найвищими темпами економічного зростання в регіоні Східної Європи. Зростання ВВП було пов'язане переважно з відновленням внутрішнього попиту (з урахуванням зростання доходів населення та деякого пожвавлення інвестиційної діяльності), у той час, як внесок чистого експорту в зростання ВВП був від'ємним. Серед секторів економіки промислове виробництво було, вочевидь, одним із основних рушіїв зростання минулого року (збільшення виробництва на 13,5% у річному вимірі) разом із енергетикою та роздрібною торгівлею, де зростання становило 9,5% та 7,6% відповідно. Випуск продукції сільського господарства знизився на 1% у 2010 році через менший урожай, у той час, як обсяг виробництва у будівельній галузі скоротився на 5,4%, що однак означало помітне покращення результату після різкого спаду на 48,2% у 2009 році (табл. 1.2).

**Основні макроекономічні показники, 2008–2010 рр.***(станом на 31 грудня)*

Показники	2007	2008	2009	2010
ВВП, млрд грн.	720,7	948,1	913,3	1081,1
ВВП, млрд дол. США	143,3	180,2	113,9	136,0
ВВП, річна зміна, %	7,9	2,3	(14,8)	4,2
Інфляція, %	16,6	22,3	12,3	9,1
Промислове виробництво, річна зміна, %	10,2	(3,1)	(21,9)	11,0
Будівництво, річна зміна, %	15,6	(15,8)	(48,2)	(5,4)
Сільське господарство, річна зміна, %	(6,5)	17,2	(1,8)	(1,0)
Приватне споживання, річна зміна, %	17,2	12,0	(14,2)	4,8
Інвестиції, річна зміна, %	23,9	1,6	(46,2)	0,0
ІСЦ, середньорічний, %	12,8	25,2	15,9	9,4
ІСЦ, річна зміна, %	16,6	22,3	12,3	9,1
Реальна заробітна плата, %	12,5	6,3	(9,2)	10,2
Безробіття, %	6,5	6,7	8,8	8,5
Бюджетний дефіцит, % ВВП	(1,1)	(1,5)	(9,0)	(7,0)
Державний борг, % ВВП	12,3	19,9	34,6	40,0

Джерело: складено автором за [144; 145; 146].

Крім того, в умовах незначного відновлення внутрішнього споживчого та інвестиційного попиту і зниження конкурентоспроможності внаслідок постійного інфляційного диференціалу погіршився торговельний баланс країни. Дефіцит поточного рахунку становив 2,6 млрд дол. США порівняно з 1,7 млрд дол. США у 2009 р., дефіцит балансу торгівлі товарами зріс майже вдвічі – до 8,4 млрд дол. США. Помітне, на перший погляд, збільшення обсягів експортно-імпортних операцій пояснюється низькою статистичною базою попереднього періоду.

Ще одним із напрямів функціонування банківської системи є забезпечення ресурсами реального сектора економіки. Завдяки банківським ресурсам відбувається міжгалузевий перелив капіталу з галузей із низькою рентабельністю до високорентабельних. Роль каталізатора зазначеного процесу відіграє інвестиційна діяльність усіх суб'єктів економіки. Тому оцінку умов для розвитку банківського сектора доцільно проводити на підставі показників торговельного балансу [83, с. 116–117].

Для українських банків 2010 рік був періодом стабілізації після бурхливих подій двох попередніх років. Продовження відбудови та модернізації економіки, відновлення довіри до банківської системи та відсутність інших привабливих варіантів інвестування повернули вкладників до банків. Зрештою, у 2010 році обсяг депозитної бази банківської системи повністю відновився й перевищив докризовий рівень (на піку відтоку депозитів на початку 2009 року банки втратили майже 25% депозитів населення). Минулого року депозити населення зросли на 28,5% (на відміну від спаду на 1,9% у 2009 році). Обсяги депозитів у гривні зростали набагато швидше, ніж обсяги валютних депозитів (на 41,6% та 17,4% відповідно) на тлі прогнозів щодо стабільного курсу валют і великої різниці між відсотковими ставками (прибуток від депозитів у гривні наразі на 5–6% більший, ніж від депозитів у доларах). Обсяги депозитів корпоративних клієнтів зросли на 22,5%, що пояснюється підвищенням прибутковості корпоративного сектора (в умовах продовження відновлення економіки) та розміщенням ПДВ-облігацій, що збільшило грошові потоки компаній. У 2010 році обсяги гривневих депозитів корпоративних клієнтів зросли на 34,1%, тоді як обсяги депозитів у валюті залишилися майже без змін (зростання на 1,9%) [145].

Загальне зростання кредитного портфеля банківської системи у 2010 році становило лише 1%. Обсяги корпоративних кредитів минулого року зросли на 7,9% завдяки збільшенню обсягів кредитів у гривні на 13,5%, причому портфель кредитів фізичним особам зменшився на 13%. Протягом року банкам було складно видавати нові кредити. З одного боку, це пояснювалося жорсткими вимогами до кредитних ризиків і високими відсотковими ставками. Однак, з іншого боку, фактичний попит на нові кредити залишається слабким. Український корпоративний сектор уже перебуває в значних боргах, особливо після девальвації гривні. Проте в

другому півріччі 2010 року з'явилися певні ознаки відновлення кредитування на тлі продовження поживлення економіки та зниження відсоткових ставок. За цей же період обсяги корпоративних кредитів зросли на 30 млрд грн. При цьому багато банків також відновили споживче кредитування. Через потужний приплив депозитів і слабкий попит на кредити у приватному секторі, українські банки, наслідуючи тенденції на світовому ринку, скуповували державні цінні папери. У результаті, в 2010 році частка цінних паперів у загальному обсязі активів банківської системи зросла з 4 до 8%, а частка кредитів зменшилась із 67 до 59%. Значне накопичення депозитів у поєднанні зі слабким зростанням кредитного портфеля призвело до вражаючого зменшення співвідношення кредитів до депозитів. Воно скоротилося з 219% у кінці 2009 р. до 175% на кінець 2010 р., однак залишилося вищим за докризовий рівень через значне знецінення гривні.

За минулий рік фінансовий стан банківської системи відчутно покращився. Другий рік поспіль банківська система демонструє збитки в умовах погіршення якості кредитів. Водночас загальні збитки порівняно з попереднім роком зменшилися майже втричі (із 38,5 млрд грн. у 2009 р. до 13 млрд грн. у 2010 р.), завдяки зменшенню обсягів нових резервів на покриття втрат за кредитами, стабільному операційному доходу та скороченню адміністративних витрат. Попри загальний від'ємний результат, кількість прибуткових банків у минулому році значно зросла. За даними НБУ, кількість збиткових банків зменшилася із 64 у 2009 р. до 35 у 2010 р. Проте зарано стверджувати, що банківській системі України вдалося вийти з кризової фази на шлях постійного зростання. Зокрема, на перешкоді прибутковості банківського сектора України та його здатності кредитувати стоїть високий рівень проблемних кредитів. За даними НБУ, частка проблемних кредитів сягнула 11,2% на кінець 2010 року, а їхній обсяг зріс за минулий рік на 21% – до 85 млрд грн. (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Динаміка показників розвитку банківської системи України**  
(станом на 31 грудня)

Показники	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Чисті активи, млрд грн.	213,9	340,2	599,4	926,1	880,3	942,1
Темпи зростання, %	159,3	159,0	176,2	154,5	95,1	107,0
Власний капітал, млрд грн.	25,5	42,6	69,6	119,3	115,2	137,7
Темпи зростання, %	138,6	167,1	163,4	171,4	96,6	119,5
Кредитний портфель, млрд грн.	156,3	268,3	485,4	792,2	747,3	755,0
Темпи зростання, %	161,3	171,7	180,9	163,2	94,3	101,0
Депозитний портфель, млрд грн.	188,4	297,6	529,8	806,8	765,1	804,4
Темпи зростання, %	162,6	157,9	178,0	152,3	94,8	105,1
Проблемні кредити, млрд грн.	3,4	4,5	6,4	18,0	69,9	84,8
Темпи зростання, %	109,7	132,4	142,2	281,3	388,3	121,3
Результат діяльності, млрд грн.	2,2	4,1	6,6	7,3	-38,5	-13,0

Джерело: складено автором за [144; 145; 146].

Минулого року зростання конкуренції та все ще слабкий попит на кредити й інші банківські послуги призвели до зниження банківської маржі. Чиста процентна маржа скоротилася із 6,2 до 5,8%, хоча банки й намагались утримувати її, зменшивши відсотки за депозитами.

У 2010 році чистий комісійний дохід скоротився на 4,5% у порівнянні з попереднім роком, а непроцентна маржа, відповідно, знизилася з 1,5% до 1,4%. Через поступове пожвавлення діяльності зросли накладні витрати банків, тому після відчутного покращення в 2009 році ефективність витрат у наступному році знизилася. Загальні операційні витрати банківської системи зросли в 2010 році на 6,6% порівняно з показником попереднього року, а співвідношення накладних витрат до загальної вартості активів підвищилося з 4,1 до 4,4%. Іншою важливою тенденцією 2010 року стало падіння відсоткових ставок. Після значного покращення стану ліквідності банки почали знижувати відсоткові ставки за депозитами, особливо за депозитами в іноземній валюті. Завдяки різкому зниженню відсоткових ставок за

депозитами, посиленню конкуренції та зменшенню кредитних ризиків, значно знизилися відсоткові ставки за кредитами, суттєво полегшивши клієнтам доступ до кредитних ресурсів. Наприклад, ставки за новими кредитами в корпоративному сегменті зменшилися з 25–28% на початку 2010 року до 15–18% у кінці року.

За даними Національного банку України, станом на 1 січня 2011 року в Державному реєстрі банків України зареєстровано 194 банки. Ліцензію на здійснення банківських операцій мають 176 банків, у тому числі 16 банків (9,1%) – відкриті акціонерні товариства, один банк (0,6%) – закрите акціонерне товариство, 158 банків (89,7%) – публічні акціонерні товариства, один банк (0,6%) – товариство з обмеженою відповідальністю. Із загальної кількості зареєстрованих – 55 банків створено за участю іноземного капіталу, в тому числі 20 – зі 100%-им іноземним капіталом [145] (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

### Показники банківського сектора, 2007–2010 рр.

(станом на 1 січня)

Показники / роки	2007	2008	2009	2010
Кількість діючих банків, одиниць	175	184	182	176
Кількість банків із іноземним капіталом, одиниць	47	53	51	55
Частка іноземного капіталу в капіталі банків, %	35,0	36,7	35,8	40,6
Обсяги активів, млрд грн.	599,4	926,1	880,3	942,1
Частка активів у ВВП, % від обсягу ВВП	83,2	97,7	96,4	87,1
Обсяги активів, річний приріст, %	76,2	54,7	(4,9)	7,0
Частка депозитів у ВВП, % від обсягу ВВП	38,6	37,7	35,9	39,2
Частка кредитів у ВВП, % від обсягу ВВП	59,9	77,3	78,8	67,0
Частка кредитів у депозитах, % від обсягу депозитів	155	205	219	175
Обсяги капіталу, млрд грн.	69,6	121,4	115,2	137,7
Рентабельність активів, %	1,5	1,03	(4,38)	(1,45)
Рентабельність капіталу, %	12,7	8,5	(32,5)	(10,2)
Чиста процентна маржа, %	5,0	5,3	6,2	5,8

Джерело: складено автором за [144; 145; 146].

Фінансовий сектор України – один із лідерів у залученні прямих іноземних інвестицій (19% усього накопиченого іноземного капіталу) [50]. У банківському секторі частка іноземного капіталу в загальному обсязі капіталу становить 40,6% і перевищує порогове значення межі економічної безпеки на рівні 30% [121], оскільки іноземні банки проводили активну рекапіталізацію своїх дочірніх банків в Україні. Вражаючою тенденцією 2010 року було зростання розбіжності між російськими банками, що здійснюють свою діяльність в Україні, та банками, що належать до західних банківських груп. Російські банки вдалися до стратегії агресивного нарощування частки кредитного ринку, спираючись на масштабну фінансову підтримку з боку материнських компаній. Водночас інші іноземні банки протягом минулого року були значно обережнішими та продовжували скорочувати свої кредитні портфелі. Відповідно частка ринку корпоративних кредитів російських банків зросла з 14 до 15%, а частка іншої підгрупи іноземних банків скоротилася з 28 до 23%. Частка іноземних банків у загальному обсязі активів зменшилася із 47 до 42% у 2010 р. на тлі стрімкого зростання декількох українських банків, а саме: «Приватбанку», «Укрексімбанку» та «Дельта банку». Крім того, оскільки у 2010 році іноземні банки першими знизили ставки за депозитами фізичних осіб, їхня частка в цьому сегменті скоротилась із 39 до 35%, попри той факт, що іноземні фінансові установи вважаються надійнішими.

Автори Національної доповіді «Новий курс: реформи в Україні 2010–2015» [136, с. 111–112], пропонують: «переглянути підходи до регулювання присутності іноземного капіталу в національному банківському секторі, передусім у частині обмеження сегментів діяльності для банків з іноземним капіталом». Це дозволить відновити функціональну цілісність банківської системи шляхом або законодавчого обмеження присутності іноземного банківського капіталу в Україні (тут на перешкоді стоїть СОТ), або законодавством визначити стратегічні цілі діяльності для всіх банків, керуючись потребами української економіки, або обмежити сегменти діяльності для банків з іноземним капіталом. Аналізуючи думки економістів



щодо присутності на українському банківському ринку іноземного капіталу, можна дійти висновку, що він має як позитивний так і негативний вплив на національну економіку в цілому (Додаток В).

Наведені вище дані щодо економічного потенціалу та результати діяльності комерційних банків засвідчують, що їх вплив на економічну безпеку держави насамперед реалізується через функцію розвитку, результатами якої є: переважна частка у ВВП, наповнення державного бюджету, формування конкурентоспроможної модернізованої економіки держави, наповнення ринку банківськими послугами для потреб держави, юридичних і фізичних осіб, участь у соціальних програмах держави. Це дозволяє державі виконувати властиві їй функції, в тому числі й у сфері національної безпеки та реалізовувати національні економічні інтереси, серед яких є створення конкурентоспроможної, соціально-орієнтованої ринкової економіки, до розвитку якої, як зазначено вище, долучаються комерційні банки. Своєю чергою, такі результати є можливими завдяки функції безпеки, яка протидіє різним загрозам, в тому числі загрозам, пов'язаним із недоліками корпоративного управління, корупцією, з недосконалістю чинного законодавства та державного управління тощо.

Очевидно, що ефективність функції економічної безпеки комерційних банків залежить не тільки від власних можливостей, а й від держави, особливо від якості державного управління, нормативно-правового забезпечення та наявності і ефективності механізмів взаємодії системи економічної безпеки комерційних банків та системи безпеки держави в процесі протидії загрозам. Наприклад, суттєвою допомогою для безпеки комерційних банків була б інформація про протиправні дії позичальників, про рейдерські захоплення, про проникнення в управлінські структури представників організованих злочинних угруповань тощо. Подібна допомога відповідним структурам системи безпеки держави могла б бути з боку служб безпеки комерційних банків, наприклад, допомога у розшуку відповідних осіб, надання інформації про «відмивання» коштів, здобутих злочинним

шляхом тощо. Таким чином, системи економічної безпеки комерційних банків і держави повинні взаємодіяти, і в такий спосіб сприяти один одному у виконанні властивих їм функцій та у вирішенні поставлених завдань. Роль комерційних банків у системі національної економічної безпеки та механізм взаємодії системи економічної безпеки комерційних банків з системою безпеки держави схематично відображено на рис. 1.4.

Отже, враховуючи національні інтереси, держава зобов'язана створювати умови для організації системного захисту комерційних банків. Проте на практиці питання економічної безпеки банківських установ вирішується виключно власними силами суб'єктів господарювання. Досі на рівні держави немає розробленої дієвої законодавчої бази та системи підготовки і перепідготовки спеціалістів з питань забезпечення економічної безпеки.

За роки незалежності в Україні не створено ефективної системи економічної безпеки комерційного банку, яка б відповідала міжнародним стандартам та задовольняла потреби банку зокрема. Поряд з цим, фінансові витрати банківських установ на охорону, захист інформації та протидію рейдерству не тільки не зменшуються, а навпаки – зростають.

З урахуванням того, що інтеграційний розвиток України у напрямку європейських та світових організацій вимагає нових шляхів до стандартів безпеки, окрему увагу необхідно присвятити розвитку міжнародного співробітництва з провідними зарубіжними банківськими установами в сфері безпеки. Враховуючи приєднання України до Світової організації торгівлі (СОТ) та поступову економічну інтеграцію з країнами Європейського союзу (ЄС), має відбуватися процес структуризації і упорядкування ринку послуг безпеки в Україні, а також приведення стандартів його функціонування до європейських. Дослідження показало, що вплив економічної безпеки комерційних банків на економічну безпеку держави залежить від низки факторів як зовнішнього, так і внутрішнього характеру.



Рис. 1.4. Механізм взаємодії системи економічної безпеки комерційного банку з системою економічної безпеки держави

Джерело: [100, с. 337].

Аналізуючи зовнішні фактори, слід відмітити, що прагнення банків до накопичення капіталу, збільшення прибутку однозначно приводить до загострення конкурентної боротьби, яка своєю чергою впливає на економічну безпеку держави. Проведення банківських операцій (кредитних, депозитних, валютних та інших) пов'язано з ризиками, які формуються в основному зовнішніми загрозами, і мінімізація яких є одним із завдань системи економічної безпеки. Залежність банків від джерел фінансових ресурсів формує особливу політику банків щодо залучення таких джерел на обслуговування в банку, що потребує від банків створення високоефективних технологій управління пасивами і активами, застосування економічних інструментів підтримки фінансових показників (ліквідності, платоспроможності, конкурентоспроможності) банків на необхідному рівні, що також є одним із завдань економічної безпеки. Вплив кризових явищ в Україні характеризується несподіваними і різкими змінами політичної, соціальної та економічної ситуації, остання з яких потребує готовності банків до роботи майже в критичних умовах з достатньо високим ступенем ризику, а іноді на межі втрати своєї ліквідності. Це формує необхідність розробки банками адекватної економічної політики, економічної поведінки на ринку банківських послуг, поєднання принципів раціональності та доцільного ризику при вкладанні коштів.

Таким чином, основними завданнями механізму взаємодії економічної безпеки держави і економічної безпеки комерційних банків у напрямі захисту банківської системи як окремого сегмента національної економічної безпеки є:

- створення реальних механізмів взаємодії виконавчої влади з комерційними банками через нормативно-правове забезпечення;
- організація системи комплексного захисту економічної безпеки комерційних банків;
- створення системи професійної підготовки фахівців з безпеки в сфері банківської діяльності.

Отже, результати діяльності банківських установ є надзвичайно важливими у формуванні конкурентоспроможної модернізованої ринкової економіки. У зв'язку з цим держава повинна створювати безпечні умови для розвитку комерційних банків. З іншого боку, комерційні банки як суб'єкти господарювання зацікавлені та зобов'язані власними силами забезпечувати економічну безпеку держави. Таким чином, для забезпечення економічної безпеки комерційних банків необхідна система з державною і приватною складовими, оскільки банк є об'єктом цієї системи і одночасно суб'єктом забезпечення власної економічної безпеки. Безперечно, несвоєчасне усунення проблем у функціонуванні однієї з ланок банківської системи здатне спричинити негативні наслідки у масштабах економіки усїєї країни.

### **1.3. Структуризація процесу формування системи економічної безпеки комерційного банку**

Особливе місце у структуризації процесу формування системи економічної безпеки комерційного банку посідають корпоративні економічні інтереси та потенційні загрози, які можуть виникати при їх взаємодії. Рівень реалізації корпоративних економічних інтересів комерційного банку значною мірою залежить від здатності та вміння суб'єктів безпеки банку попередити або нейтралізувати загрози.

Таким чином, корпоративними економічними інтересами приділено центральне місце в системі економічної безпеки комерційних банків. А відтак нерозуміння сутності і структури корпоративних економічних інтересів у процесі їх формування та створення відповідних механізмів і умов їх реалізації може бути джерелом загроз економічній безпеці комерційного банку.

В економічній літературі економічний інтерес трактується як реальний, зумовлений відносинами власності та принципом економічної вигоди мотив

і стимул соціальних дій щодо задоволення динамічних систем індивідуальних потреб. Економічний інтерес виникає, коли задоволення потреби усвідомлюється як конкретна мета, наприклад отримання максимального прибутку [140].

На думку Г. Мінаєва, економічні інтереси, з одного боку, є рушійною силою розвитку корпоративної системи в цілому і кожного її учасника зокрема, а з іншого – у випадку їх неузгодженості чи незадоволення – вони можуть набувати форми загроз. Тому в сучасних умовах на етапі розвитку корпоративних відносин корпоративні інтереси потребують відповідного захисту, а отже виступають об'єктом безпеки [128, с. 86].

Дослідники неокласичної економічної теорії виділяють три основні групи носіїв інтересів суб'єкта корпоративних відносин: власники капіталу, менеджери та наймані робітники. Найбільші інтереси проявляють власники комерційного банку, що зацікавлені у збереженні власності, отриманні гарантованого доходу, та які приймають кінцеві стратегічні управлінські рішення. Інтереси менеджерів пов'язуються з ефективністю використання капіталу банку за певний проміжок часу та отримання максимального прибутку. Винагорода менеджерам має форму відсотка від суми одержаного чистого прибутку. Інтереси найманих робітників насамперед включають прагнення отримати максимально можливі поточні доходи, тобто заробітну плату. Таким чином, економічні інтереси охоплюють весь персонал комерційного банку.

Кожний з цих учасників корпоративних відносин зацікавлений у тому, щоб його інтереси були задоволені. У протилежному випадку можуть виникати нові загрози, які проявлятимуться у певних конфліктах інтересів. Разом з тим, у структурі корпоративних інтересів можна виокремити низку інтересів, у реалізації яких зацікавленими, прямо чи опосередковано, можуть бути всі учасники корпоративних відносин. До них можна віднести:

- отримання доходу з вкладеного капіталу;

- створення безпечних умов праці;
- вчасна виплата заробітної плати;
- отримання банком максимального прибутку;
- забезпечення фінансової стійкості на ринку банківських послуг.

Слід відзначити, що це є економічними інтересами першого порядку, оскільки від їх реалізації залежить рівень розвитку комерційного банку та дохід всіх учасників корпоративних відносин. Поряд з інтересами розвитку (першого порядку) є інтереси безпеки (інтереси другого порядку). В реальному житті вони відходять на другий план, хоча є первинною потребою будь-якої організації, зокрема і банку, оскільки саме від їх рівня значною мірою залежать умови розвитку. До найважливіших інтересів другого порядку слід віднести усунення сприятливих умов в банку для вчинення правопорушень у процесі:

- залучення депозитів;
- видачі кредитів;
- випуску банківських платіжних карток;
- розрахунків з оплати праці;
- виплати дивідендів.

У цілому ж узгодженість економічних інтересів сприяє відсутності або безпечному рівню конфліктності, і в такий спосіб є об'єднувальним механізмом в їх реалізації. З іншого боку, узгодженість інтересів створює основні передумови для стабільності функціонування та розвитку комерційного банку. Для узгодження економічних інтересів можна використовувати різний інструментарій, а саме: відповідні норми Законів України, статут банку, корпоративний кодекс, колективні договори та функціональні обов'язки.

Таким чином, беручи за основу у нашому дослідженні визначення В.І. Франчука [207, с. 55] та власні міркування, можемо сформулювати, що корпоративні економічні інтереси – це сукупність узгоджених життєво важливих економічних інтересів відповідних учасників корпоративних відносин і самого комерційного банку. Розуміння корпоративних

економічних інтересів як узгоджених дій має концептуальне значення як для стабільності функціонування та розвитку, так і економічної безпеки комерційного банку. У зв'язку з цим корпоративні економічні інтереси є об'єктом захисту, тобто безпеки. Корпоративні економічні інтереси формуються як конкретні цілі, виражені в якісній чи кількісній формі, реалізація яких є необхідною умовою для стабільного функціонування і розвитку комерційного банку.

Таким чином, корпоративні економічні інтереси відіграють у системі економічної безпеки комерційного банку ключову роль, оскільки їх узгодженість веде до розвитку комерційного банку, а неузгодженість – до появи різноманітних загроз.

Можна стверджувати, що для комерційних банків різних форм власності притаманні ті самі види загроз та небезпек, що і для суб'єктів підприємницької діяльності. Крім того, для комерційних банків існує низка загроз та небезпек, які властиві лише для такого виду фінансових установ, та пов'язані зі специфікою надання банківських послуг.

Результати аналізу сучасного стану вітчизняної банківської системи показали, що в сучасних умовах виникають особливі загрози щодо діяльності комерційних банків. Так, протягом 2009 року викрито 3300 злочинів у сфері банківської діяльності, у 2008 році – 3294, у тому числі безпосередньо у банках 1531 злочин, у 2008 – 1312. Кожен шостий розкритий злочин зі збитками понад 100 тис. грн. – 724, (у 2008 році – 675). Виявлено 137 злочинів зі збитками понад 1 млн. грн., що становить понад 80 % порівняно з 2008 роком [3].

Важливо відзначити й те, що способи реалізації загроз значно урізноманітнилися, що не було передбачено і враховано в існуючих системах безпеки банків.

Питання формування системи економічної безпеки комерційного банку в сучасній економічній науці передбачає вивчення та систематизацію існуючих загроз, з'ясування сутності кожної з них.



На сьогодні немає єдиних підходів до визначення поняття «загроза». Як вважає А. Вінников [32], загроза – це нереалізована, але реально існуюча, з певною вірогідністю, можливість нанесення банку будь-якого збитку. Усі загрози банківській безпеці автор розділяє на три групи:

1) антропогенні – можуть бути спричинені кримінальними структурами, потенційними злочинцями, недобросовісними партнерами, конкурентами чи персоналом банку;

2) техногенні – викликані неякісними технічними і програмними засобами обробки інформації, засобами зв'язку, охорони, сигналізації та іншими технічними засобами, що застосовуються в банку;

3) стихійні – зумовлені землетрусами, повеннями, ураганами та іншими природними катаклізмами.

Чимало дослідників стверджують, що загроза – це ризик. Так, В. Гамза зазначає, що «вивчення банківських ризиків є обов'язковою інформаційною основою розробки практичних заходів, що спрямовані на забезпечення економічної безпеки банку в цілому, його елементів і конкретних операцій та угод. Названі заходи покликані попереджати дії і події, які несуть загрози майну, інфраструктурі і діяльності банку. В теорії і на практиці такі загрози прийнято називати ризиками» [35, с. 6–12].

М. Зубок [74, с. 26] під загрозами безпеці банку розуміє потенційно можливі або реальні дії зловмисників чи конкурентів, які здатні нанести банку матеріальну або моральну шкоду. Одночасно усі загрози банку за походженням автор поділяє на внутрішні та зовнішні, а їх – на економічні, фізичні та інтелектуальні. До економічних відносить: корупцію, шахрайство, недобросовісну конкуренцію та використання банками неефективних технологій банківського виробництва. Фізичні загрози реалізуються у формі крадіжок, пограбувань майна та коштів банків, виведення з ладу обладнання банків, неефективної його експлуатації. Інтелектуальні загрози проявляються як розголошення або неправомірне використання банківської інформації,

дискредитація банку на ринку банківських послуг, а також можуть бути реалізованими у формі різних соціальних конфліктів в середині та навколо банківських установ.

О. Власюк притримується думки, що загроза – це негативні зміни у зовнішньому політичному, економічному або природному середовищі, а також негативні зміни в аналогічних процесах в середині країни [33, с. 7].

Отже, нині відсутні єдині підходи до оцінки загроз економічній безпеці комерційних банків. Так, С. Букін [24] серед останніх виділяє :

1. Загрози безпеці банку з боку зовнішнього середовища:

- з боку клієнтів банку;
- з боку партнерів банку;
- з боку конкурентів;
- з боку кримінальних утворень;
- з боку держави в особі різних державних установ;
- з боку громадян;
- Загрози безпеці банку з боку внутрішнього середовища:
- з боку власників банку;
- з боку адміністрації банку;
- з боку менеджерів підрозділів банку;
- з боку спеціалістів банку;
- з боку неформальних груп.

Таким чином, за результатами проведеного теоретичного аналізу існуючих поглядів на зміст поняття загрози банківській безпеці можемо виокремити два підходи. Перший базується на понятті ризик, а другий – сконцентрований на нанесенні певної шкоди чи збитків банківській установі. Зважаючи на те, що в економічній літературі та банківській діяльності досить часто поняття «ризик» та «загроза» вживаються як синоніми, на нашу думку, в процесі їх структуризації виявляються суттєві відмінності. Характерні відмінні ознаки понять «ризик» та «загроза» наведені в таблиці 1.5.

## Характерні відмінні ознаки понять «ризик» і «загроза»

Ознаки	Ризик	Загроза
Визначення	Можливість виникнення ситуації, яка може призвести до збитків, втрат або негативних наслідків у результаті неправильних рішень або дій	Потенційно можливі або реальні дії, процесу, явищ, здатні порушити нормальне функціонування банку відповідно до його інтересів і завдань та завдати моральних або матеріальних збитків
Сфера реалізації	Підприємницька (в тому числі кредитно-фінансова) і виробнича діяльність, інші стосунки, які регульовані законодавством	Будь-які види людської діяльності (включаючи підприємницьку, виробничу тощо) та стосунків між людьми
Джерело виникнення	Власні дії або рішення суб'єкта безпеки (підприємця, банку)	Дії або рішення особи (осіб) сторонніх щодо суб'єкта безпеки банку
Правова точка зору	Помилка суб'єкта безпеки або його працівників	Протиправні, кримінальні дії
Допустимість існування	Згідно із теорією банківських ризиків, існування останніх є нормальною складовою будь-якої комерційної діяльності. Метою управління ризиками є досягнення через використання наявних у розпорядженні банку адміністративних і економічних механізмів рівня захищеності, що дозволяє банку отримувати достатній прибуток і розподіляти його відповідно до встановлених нормативів та договорів	Принципова неприпустимість загроз з позиції кримінального права. «Загроза» в контексті кримінального законодавства пов'язана з навмисними протиправними діями сторонніх осіб відносно суб'єкта безпеки і характеризується не припустимо високим ступенем небезпеки. Рівень «загрози» на відміну від рівня ризику не може бути оцінений як «прийнятний» за жодних обставин
Основні джерела регулювання	Цивільний кодекс України, Закон України «Про Національний банк України», Закон України «Про банки і банківську діяльність»	Кримінальний кодекс України

\* Складено автором за: [35; 87; 90; 138; 163; 167; 209; 219].

Деякі автори [155; 219] вважають, що поняття «ризик» і «загроза», мають відмінності ще й з точки зору нанесеного збитку. Оскільки ризикуючи, банк не завжди зазнає втрат або збитків, і навпаки, якщо ризик виправданий, то він приносить доходи і прибуток. Настання загрози ніколи не призводить до отримання доходів чи прибутку.

На думку цих авторів, перехід ризику в загрозу починається тоді, коли виникають негативні якісні зміни в економічних системах, що пов'язані з отриманням значних фінансових втрат, збитків, які можуть вести до банкрутства. Іншими словами, перехід ризику в загрозу супроводжується небезпекою. Термін «небезпека» можна ототожнити з певними можливими або реальними умовами, в результаті яких існує ймовірність заподіяння шкоди банку.

На думку Л. Перехрест, загроза являє собою специфічну форму ризику. Появі загрози сприяють несприятливі обставини, що дестабілізують діяльність і процес розвитку комерційних банків. Ці негативні обставини автор називає деструктивними факторами, виділяючи декілька стадій дії таких факторів:

- поява зони ризику – ймовірність виникнення обставин, здатних викликати небезпеку;
- небезпека – реальна можливість нанести збиток або здійснити інший негативний вплив;
- загроза – намагання нанести збиток [155, с. 275].

З цим твердженням важко погодитися, оскільки загрози, які реалізуються, завдають банку збитків, і можуть стати на перешкоді реалізації економічних інтересів та спричинити економічну небезпеку для банку. З цього однозначно випливає, що загроза – це негативна дія, яка впливає на об'єкт, а небезпека – це деструктивні зміни, що відбуваються чи відбулися внаслідок впливу загрози, тобто небезпека – це кризовий стан економічної системи.

Отже, не всі негативні фактори можна кваліфікувати як «загрози». Так, не слід вважати загрозою економічній безпеці банку діяльність його керівництва, спрямовану на реалізацію функції розвитку, наприклад: придбання нових офісних приміщень, впровадження нових банківських

продуктів, розширення мережі тощо. Такі рішення є складовою банківської діяльності і завжди припускають ризик і певні витрати. Проте дії, які спрямовані на одержання будь-якої вигоди від економічної дестабілізації банку, розцінюються як загрози.

Таким чином, основною ознакою загрози є потенційні чи реальні збитки, які можуть бути моральними і матеріальними. За наслідками – від таких, що обмежують діяльність, – аж до виникнення економічної небезпеки, в тому числі кінцевої її стадії – банкрутства комерційного банку. При цьому межею, за якою починається зона небезпеки, є деструктивні граничні зміни, зумовлені збитками.

Під деструктивними граничними змінами розуміються зміни, після яких у банку практично немає ресурсів не лише для розвитку, а й для нормального функціонування.

Якщо дія будь-якого внутрішнього чи зовнішнього фактора, що не завдає збитків, буде сприйматися економічною системою як загроза, то це відволікатиме зайві трудові, фінансові, технічні та інші ресурси. Тому до загроз необхідно відносити лише ті чинники, які формують зміст відносин у сфері економічної безпеки.

До них можна віднести об'єктивні чи природні фактори: стихійні лиха, зумовлені землетрусами, повеннями, ураганами та іншими природними катаклізмами, та суб'єктивні, які спричинені кримінальними структурами, потенційними злочинцями, недобросовісними партнерами, конкурентами, клієнтами чи персоналом банку.

При цьому загрози можуть виникати як в середині системи економічної безпеки, так і поза її межами.

Для забезпечення економічної безпеки комерційного банку необхідно протидіяти саме загрозам, оскільки в іншому випадку виникне економічна небезпека, подолати яку значно важче (рис. 1.5).

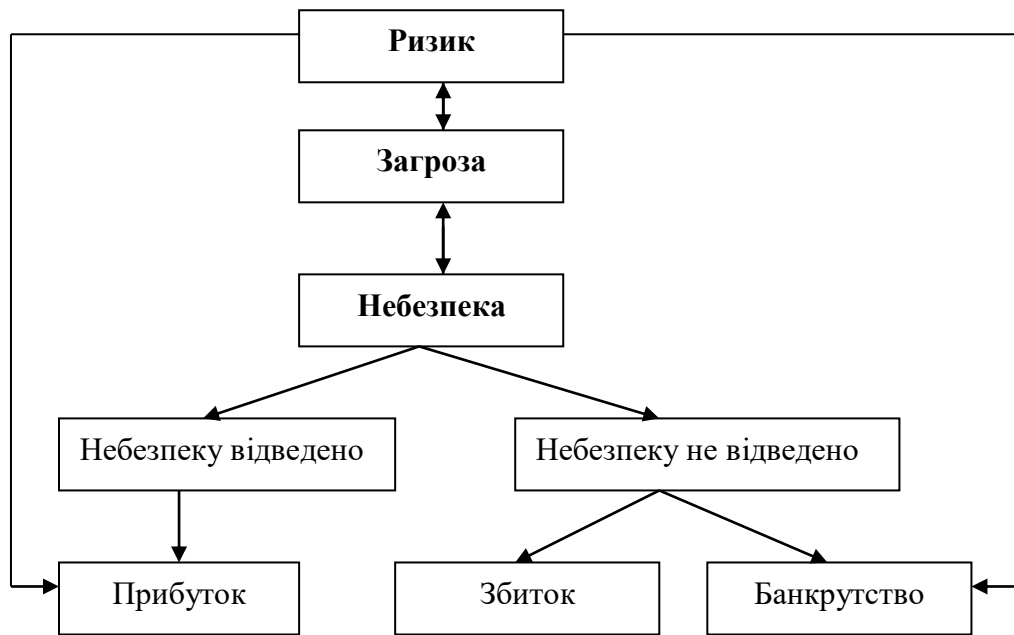


Рис. 1.5. Взаємодія ризику, загрози та небезпеки в процесі забезпечення економічної безпеки банку\*

\* Складено автором.

З метою визначення впливу різних загроз на стан економічної безпеки банків надзвичайно важливим є питання їх ідентифікації та класифікації. Враховуючи те, що будь-яка класифікація суб'єктивна за своєю суттю, пропонуємо класифікувати загрози за ознаками, поданими на рис. 1.6.

У процесі дослідження було опитано понад 70 практичних працівників і на основі їх відповідей виокремлено основні зовнішні та внутрішні загрози комерційним банкам. Так, до внутрішніх загроз належать:

- неефективне управління комерційним банком;
- неналежний мікроклімат у підрозділах, наявність конфліктів між персоналом окремих підрозділів;
- недостатня кваліфікація співробітників банку для вирішення складних та неординарних завдань;
- корисливі мотиви працівників з клієнтами банку;
- зменшення кількості клієнтів через зниження рівня привабливості банку;
- неналежні умови праці для персоналу;
- невпевненість персоналу банку у своєму майбутньому;

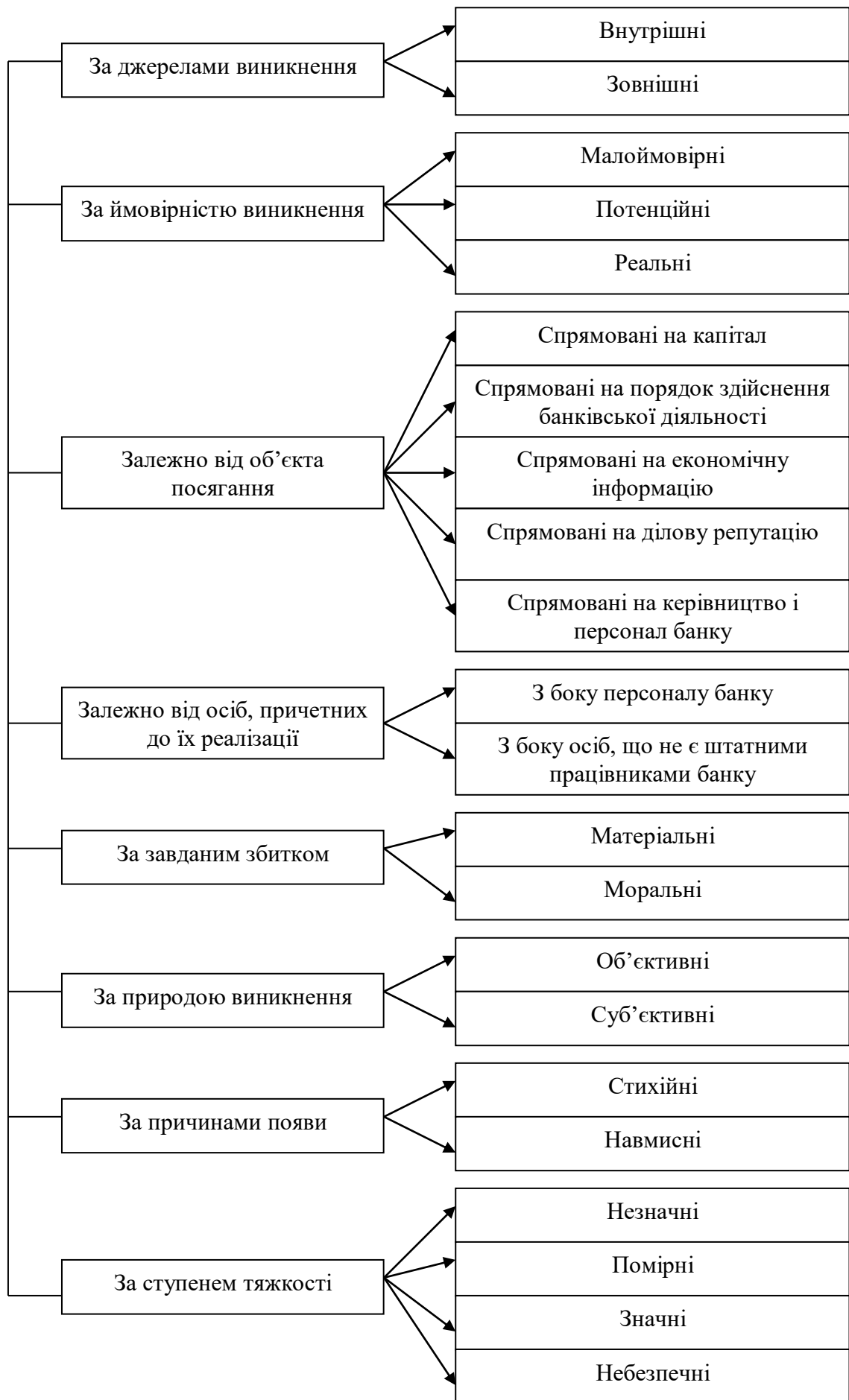


Рис. 1.6. Класифікація загроз економічній безпеці банку

- розголошення або неправомірне використання банківської інформації та незахищеність банківської таємниці;
- недостатній рівень знань у працівників банку щодо забезпечення економічної безпеки;
- адміністративний тиск на персонал з боку керівників чи менеджерів банку.

Серед зовнішніх загроз найнебезпечнішими виступають:

- нестабільність нормативно-законодавчої бази;
- недобросовісна конкуренція між комерційними банками;
- високий рівень корупції у банківській сфері;
- шахрайські дії позичальників щодо банку;
- проникнення в комп'ютерні бази даних банку;
- погіршення стану національної економіки або окремих її галузей;
- залежність функціонування банку від політичної ситуації в країні;
- погрози та шантаж власників і керівників банку;
- промислове та економічне шпигунство;
- розбійні напади на відділення, філії та банківські офіси.

Аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що практично усі дослідники виділяють два види загроз – внутрішні та зовнішні. На думку Л. Перехрест [155], і з цим варто погодитися, такий поділ є виправданим, оскільки дає можливість побачити джерело їх виникнення. Проте залежно від об'єкта посягання виділяють загрози, спрямовані на капітал, порядок здійснення банківської діяльності, економічну інформацію, ділову репутацію, керівництво і персонал банку (рис. 1.7). Така класифікація є, на наш погляд, надзвичайно важливою, оскільки дозволяє виділити в найбільш загальній формі специфічні особливості загроз, які належать до різних груп.

Відповідно до завдань дослідження при проведеному опитуванні працівників комерційних банків нами було сформовано низку питань, спрямованих на визначення внутрішніх та зовнішніх загроз, які можуть впливати або впливають на діяльність комерційного банку.



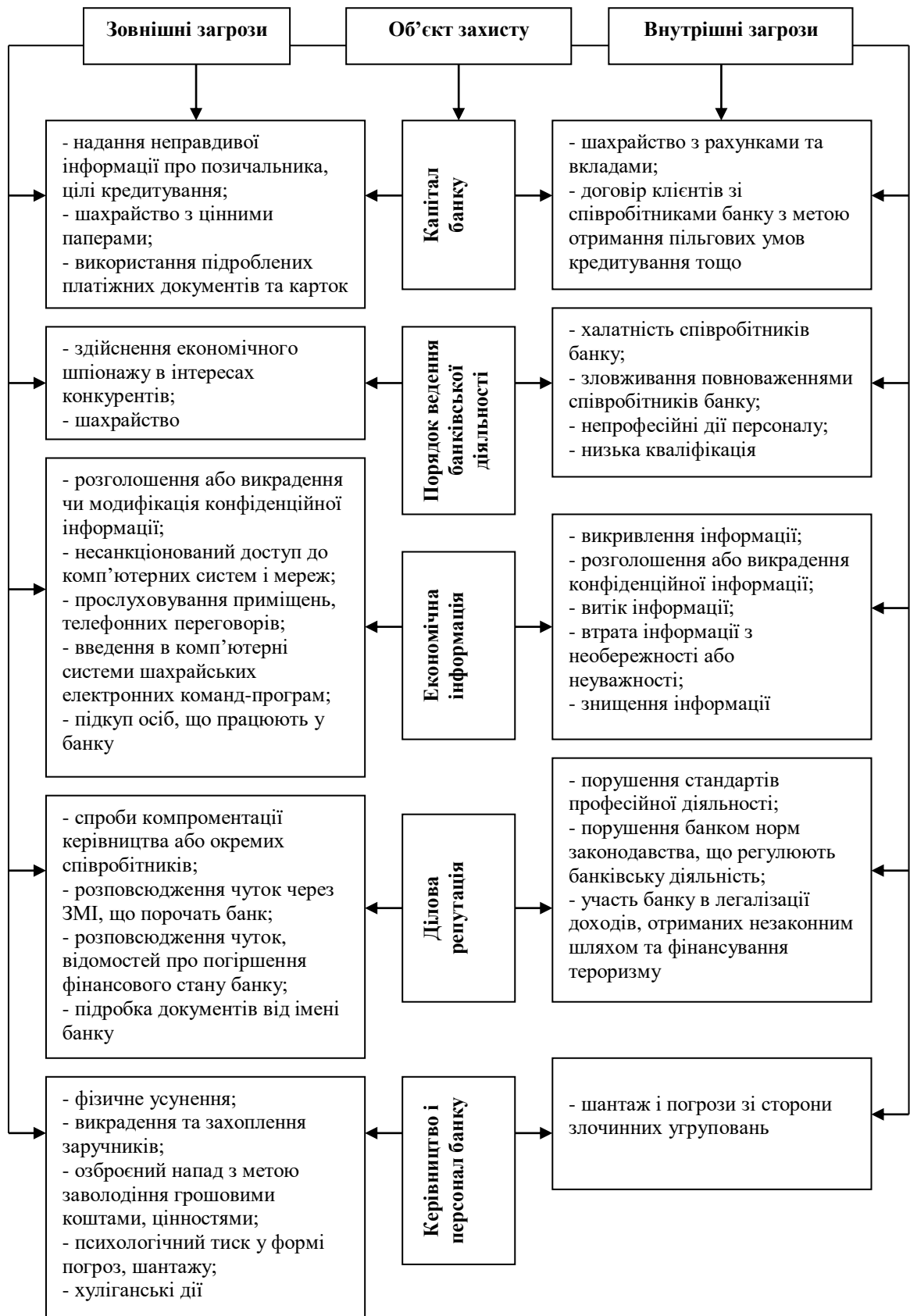


Рис. 1.7. Класифікація загроз безпеці банку залежно від об'єкта посягання

Таким чином, для визначення рангу опитуваним було запропоновано проранжувати за ступенем впливу зовнішні та внутрішні загрози, які можуть впливати або впливають на діяльність комерційних банків від 1 до 10 в порядку зростання ймовірності настання загроз, де, 1 – впливають найменше; 10 – впливають найбільше. Отримані результати згруповано і подано у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6

### Зовнішні загрози, які впливають на діяльність комерційного банку

(за ступенем впливу\*)

№ з/п	Види зовнішніх загроз	У %	Ранг
1.	Залежність функціонування банку від політичної ситуації в країні	21,8	10
2.	Нестабільність нормативно-законодавчої бази	19,6	9
3.	Погіршення стану національної економіки або окремих її галузей	17,8	8
4.	Шахрайські дії позичальників щодо банку	12,1	7
5.	Промислове та економічне шпигунство	10,7	6
6.	Розбійні напади на відділення, філії та банківські офіси	6,1	5
7.	Погрози та шантаж власників і керівників банку	5,3	4
8.	Високий рівень корупції в банківській сфері	3,3	3
9.	Проникнення в комп'ютерні бази даних банку	1,8	2
10.	Недобросовісна конкуренція між комерційними банками	1,5	1

\* Складено автором.

Одержані результати, без сумніву, є очевидними та сприйнятливими. Працівники комерційних банків віддають перевагу зовнішнім загрозам, які пов'язані зі станом політичної ситуації у державі, економіці та банківській системі загалом. Усе це супроводжується нестабільністю нормативно-правового забезпечення банківської діяльності. Це дає можливість стверджувати, що працівники банків розглядають зовнішні загрози для

функціонування банку через призму загроз своєї діяльності, тобто загроз своєї економічної безпеки. Таким чином їх турбують загрози, які пов'язані з діяльністю банку як суб'єкта банківської діяльності, оскільки, чим ефективніше працюватиме банк і буде економічно захищений від зовнішніх загроз, тим більша перспектива у кожного з цих працівників та задоволення свого особистого корпоративного економічного інтересу.

При ранжуванні внутрішніх загроз результати розподілились наступним чином (табл. 1.7).

Таблиця 1.7

**Внутрішні загрози,  
які впливають на діяльність комерційного банку  
(за ступенем впливу\*)**

№ з/п	Види внутрішніх загроз	У %	Ранг
1.	Недостатній рівень знань у працівників банку щодо забезпечення економічної безпеки	20,4	10
2.	Розголошення або неправомірне використання банківської інформації та незахищеність банківської таємниці	18,9	9
3.	Неефективне управління комерційним банком	18,6	8
4.	Неналежний мікроклімат у підрозділах, наявність конфліктів між персоналом окремих підрозділів	11,3	7
5.	Недостатня кваліфікація співробітників банку для вирішення складних та неординарних завдань	8,6	6
6.	Зменшення кількості клієнтів через зниження рівня привабливості банку	8,2	5
7.	Адміністративний тиск на персонал з боку керівників чи менеджерів банку	4,4	4
8.	Корисливі мотиви працівників з клієнтами банку	4,3	3
9.	Невпевненість персоналу банку у своєму майбутньому	4,1	2
10.	Неналежні умови праці для персоналу	1,2	1

\* Складено автором.

Аналізуючи відповіді представників різних банків м. Львова, серед п'яти найнебезпечніших внутрішніх загроз діяльності комерційного банку можна назвати:

- недостатній рівень знань у працівників банку щодо забезпечення економічної безпеки;
- розголошення або неправомірне використання банківської інформації та незахищеність банківської таємниці;
- неефективне управління комерційним банком;
- неналежний мікроклімат у підрозділах, наявність конфліктів між персоналом окремих підрозділів;
- недостатня кваліфікація співробітників банку для вирішення складних та неординарних завдань.

Виділяючи внутрішні загрози, працівники банку віддають перевагу загрозам, які безпосередньо впливають на діяльність комерційного банку як суб'єкта надання банківських послуг, його імідж, що, своєю чергою, загрожує діяльності банку як суб'єкта підприємницької діяльності, тобто утворює загрозу отримання прибутку. Якщо цій стороні бізнесу не надавати належної уваги, тоді загрози неминуче переростуть у реальну небезпеку для функціонування і розвитку комерційного банку.

Виходячи з наведеного, можна стверджувати, що банківська діяльність є досить ризикованою, щомиті її чекає значна кількість як внутрішніх, так і зовнішніх загроз. Їх вплив в умовах модернізації економіки України невинно зростає, а, отже, актуальним є питання розробки системи економічної безпеки комерційного банку і тактики його захисту від економічних загроз.

Реалізація кожної з цих загроз може завдати комерційним банкам суттєвих збитків.

За таких умов банки повинні постійно відстежувати наявність усіх потенційних та реальних загроз, можливість та шляхи їх реалізації

і вживати всіх заходів щодо їх протидії та нейтралізації усіх можливих наслідків.

Отже, правильно сформульовані та ефективно систематизовані загрози є основою для формування ефективної системи економічної безпеки комерційного банку.

### **Висновки до першого розділу**

Виконане у першому розділі дослідження теоретичних основ процесу формування системи економічної безпеки комерційного банку дає підстави для низки узагальнень та висновків.

В умовах модернізації економіки України особливої актуальності набуває проблема стабільності банківської системи, яка є однією з найважливіших умов забезпечення економічної безпеки держави. Банківська система є невід'ємною складовою механізму сучасної ринкової економіки. Несвоєчасне усунення проблем у функціонуванні однієї з ланок банківської системи здатне спричинити негативні наслідки у масштабах економіки усієї країни. Основою її структурної побудови виступають комерційні банки, які володіють інструментарієм впливу на фінансову, інвестиційну, виробничу та інші сфери економіки. Важливими якостями, що характеризують економічну безпеку комерційного банку в системі національної безпеки, є економічна незалежність, стійкість і стабільність національної економіки, здатність до саморозвитку і прогресу.

Вплив кризових явищ в Україні характеризується несподіваними і різкими змінами політичної, соціальної і економічної ситуації, остання із яких потребує готовності банків до роботи майже в критичних умовах з достатньо високим ступенем ризику, іноді на межі втрати своєї ліквідності. Це, своєю чергою, формує необхідність розробки банками адекватної

економічної політики, економічної поведінки на ринку банківських послуг, поєднання принципів раціональності та доцільного ризику при вкладанні коштів та здійснення практичних заходів щодо негативного впливу загроз.

Водночас від чіткого визначення сутності економічної безпеки комерційного банку залежить формування системи економічної безпеки банківських установ. Оскільки без системного підходу комерційний банк не зможе оцінити перспективи власного зростання, слід розробити тактику і стратегію розвитку. Очевидно, що економічну безпеку кожного банку доцільно розглядати з двох позицій: по-перше, з позиції власної безпеки щодо збереження цілісності банку як системи. Це потребує визначення оптимальної структури органів управління, чіткого розподілу їх функцій на всіх рівнях, застосування найдоцільніших методів управління; по-друге, банк повинен враховувати, що він може створювати небезпеку іншим суб'єктам: державі, фірмам, особам. Інакше кажучи, банк повинен турбуватися не тільки про безпеку для себе, а й для інших. Результати діяльності банківських установ є надзвичайно важливими у формуванні конкурентоспроможної ринкової економіки.

У зв'язку з цим держава має бути зацікавлена у створенні безпечних умов розвитку комерційних банків. З іншого боку, комерційні банки як суб'єкти господарювання зацікавлені та зобов'язані власними силами забезпечувати економічну безпеку держави.

Створення конкурентоспроможної банківської системи в умовах модернізації економіки України можливе лише за умови взаємодії суб'єктів безпеки як на рівні держави, так і на рівні комерційних банків та належного виконання ними визначених функцій. З'ясовано, що умови і механізми взаємодії наведених вище суб'єктів безпеки потребують суттєвого удосконалення, особливо методичного, інституційно-правового забезпечення, а також професійної підготовки та підвищення кваліфікації фахівців з економічної безпеки.

Корпоративні економічні інтереси та потенційні загрози є визначальними при формуванні системи економічної безпеки комерційного банку. Рівень реалізації корпоративних економічних інтересів комерційного банку значною мірою залежить від здатності та вміння суб'єктів безпеки банку попередити або нейтралізувати загрози.

На основі аналізу різноманітних підходів до визначення понять «ризик», «загроза» та «небезпека» проаналізовано характерні відмінні ознаки і встановлено їх логічну послідовність: ризик → загроза → небезпека. Визначено низку основних внутрішніх та зовнішніх загроз. Основними зовнішніми загрозами є: залежність функціонування банку від політичної ситуації в країні; нестабільність нормативно-законодавчої бази; погіршення стану національної економіки або окремих її галузей; шахрайські дії позичальників щодо банку; промислове та економічне шпигунство. До внутрішніх загроз віднесено: недостатній рівень знань у працівників банку щодо забезпечення економічної безпеки; розголошення або неправомірне використання банківської інформації та незахищеність банківської таємниці; неефективне управління комерційним банком; неналежний мікроклімат у підрозділах, наявність конфліктів між персоналом окремих підрозділів; недостатня кваліфікація співробітників банку для вирішення складних та неординарних завдань.

Ідентифікація та структуризація загроз є визначальними факторами при формуванні системи економічної безпеки комерційного банку в умовах модернізації економіки України.

## Розділ 2

# АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

### 2.1. Науково-методичні підходи до оцінки рівня економічної безпеки комерційного банку

Безпека комерційного банку можлива тільки за умови забезпечення балансу корпоративних економічних інтересів усіх осіб, зацікавлених у результатах діяльності банку. До зацікавлених осіб належать не лише власники самого банку, але й його працівники та всі зовнішні контрагенти, з якими банк взаємодіє, в тому числі держава. Недостатнє врахування інтересів будь-якої зацікавленої особи на користь інших осіб призводить до дестабілізації та погіршення економічної безпеки банку. Таким чином, розробка методів оцінки економічної безпеки комерційного банку має важливе методологічне значення, яке пов'язане з необхідністю щоденно відстежувати фінансовий стан та підтримувати на належному рівні економічну безпеку в ринкових умовах модернізації економіки.

Якщо на рівні держави методи оцінки економічної та фінансової безпеки вже розроблені [65; 121], то на рівні суб'єктів господарювання, зокрема і комерційних банків, вони залишаються дискусійними. Це насамперед стосується вибору коефіцієнтів оцінки економічної безпеки, системи показників, що її характеризують, і методичних підходів до визначення рівня економічної безпеки.

Стосовно підходів до оцінки рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання варто зазначити, що в економічній літературі містяться



методичні підходи, які є подібними та взаємообумовленими, а також такі, що принципово різняться за способом та узагальненим показником оцінки її рівня [28, с. 46].

У науковій літературі найбільшого поширення набули індикаторний та ресурсно-функціональний підходи до оцінки рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання. Індикаторний підхід передбачає розрахунок певного набору показників економічної безпеки та порівняння їх фактичних значень з пороговими. Під пороговими значеннями індикаторів економічної безпеки слід розуміти їх граничні величини, недотримання яких свідчить про наявність загроз економічній безпеці.

За такого підходу рівень безпеки підприємства визначається як середньозважений ступінь відповідності фактичних значень оціночних показників їх пороговим значенням. Такий розрахунок, як правило, проводиться спочатку за кожною окремою функціональною складовою економічної безпеки, а потім розраховується її загальний рівень з урахуванням вагомості кожної складової. Ресурсно-функціональний підхід зводиться до визначення рівня економічної безпеки на основі оцінки ступеня використання ресурсів підприємства. За такого підходу оцінка також проводиться за кожною функціональною складовою, а потім розраховується інтегральний показник [158, с. 356].

На сьогодні у науковій літературі й господарській практиці сформувалося чимало методичних підходів до визначення рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання, які, на нашу думку, можна класифікувати наступним чином:

1) метод комплексної оцінки економічного потенціалу (багатовекторна модель економічної безпеки) [77, с. 12–19];

2) метод оцінки конкурентного статусу фірми, інтегральна оцінка дотримання інтересів компанії [86];

- 3) методи комплексної оцінки загроз (інтегральна оцінка ризику) [71, с. 51–55];
- 4) метод багатofакторної лінійної моделі [82, с. 35–40];
- 5) метод оцінки ефективності захисних заходів [56].

Такі науковці, як Д. Ковальов та І. Плетнікова [82] для оцінки рівня економічної безпеки підприємства ( $P_{еб}$ ) використовують функціональну залежність, котра базується на локальних функціях залежності рівня економічної безпеки від відповідних показників діяльності підприємств ( $f(x_1), f(x_2), \dots, f(x_n)$ ) та коефіцієнтах, які відображають значущість кожного показника ( $a_1, a_2, \dots, a_i$ ):

$$P_{еб} = a_1 \cdot f(x_1) + a_2 \cdot f(x_2) + \dots + a_i \cdot f(x_n), \quad (2.1)$$

де  $x_1, x_2, \dots, x_n$  – показники діяльності підприємства.

Однак, у рамках даного підходу авторами не дається жодних рекомендацій щодо вибору оціночних індикаторів та діапазону нормативних значень показників.

На підставі функціонально-цільового опису структури системи управління економічною безпекою підприємства Л. Чаговець [211] доводить, що ефективна реалізація процесу управління економічною безпекою стає можливою за підтримки сукупності економіко-математичних моделей, які об'єднано в єдиний комплекс моделей оцінки й аналізу економічної безпеки підприємства (рис. 2.1). Даний комплекс містить три блоки: формування інформаційного простору дослідження; оцінку та аналіз економічної безпеки підприємства; формування та аналіз рішень з управління економічною безпекою підприємства.

Метою першого блоку є формування системи показників, найвагоміших для оцінки економічної безпеки, за допомогою розробленої інформаційної моделі.

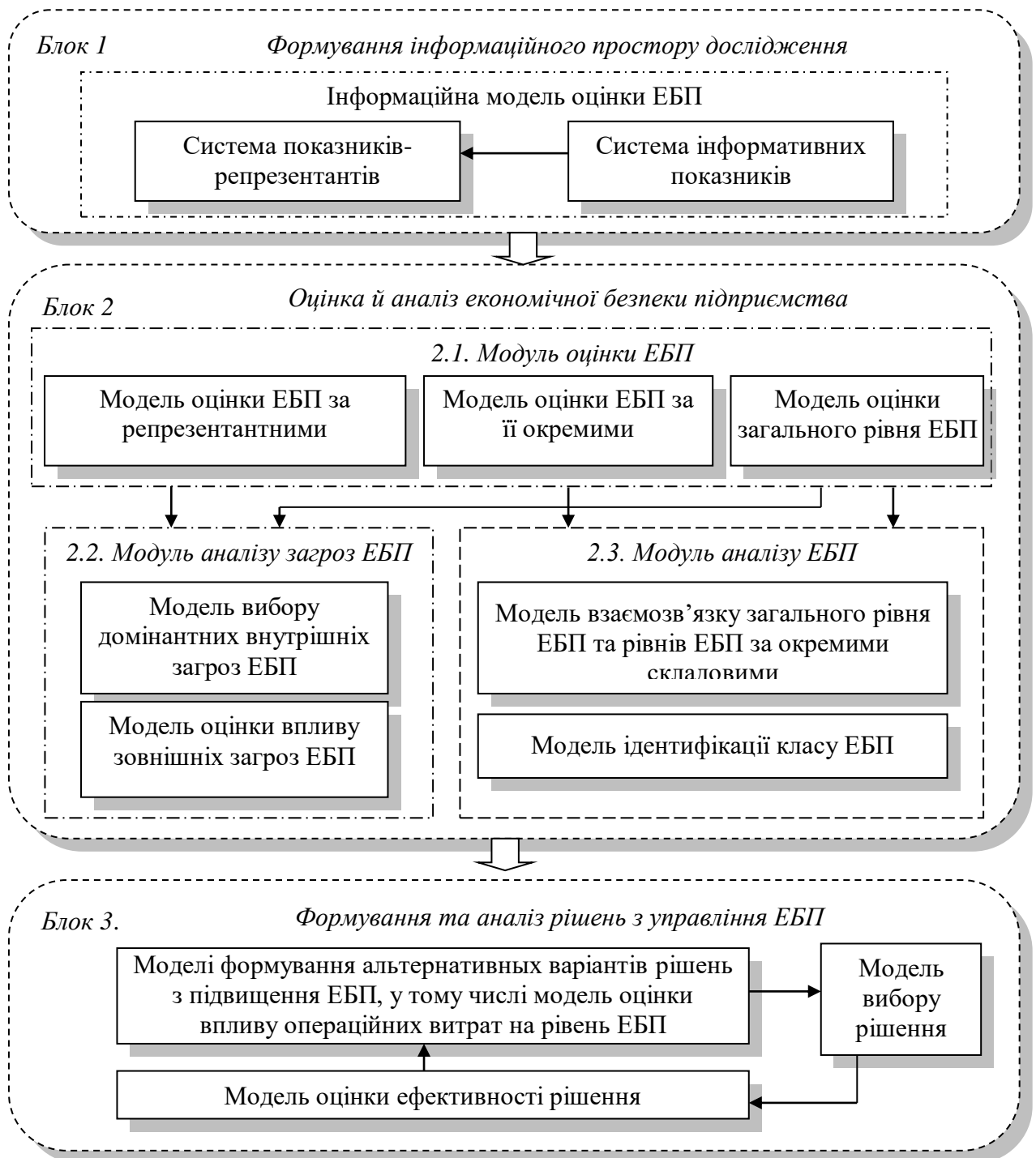


Рис. 2.1. Комплекс моделей оцінки й аналізу економічної безпеки підприємства

Джерело: [211 с. 7].

У другому блоці основною метою є розробка моделей оцінки й аналізу економічної безпеки підприємства. Усі моделі на цьому етапі об'єднано в три модулі, за якими на підставі відповідних моделей здійснюють загальну

оцінку економічної безпеки підприємства й визначають домінуючі загрози для неї. Перший модуль оцінки економічної безпеки містить моделі, в основі яких лежить розрахунок значень показників, що дозволяє прослідкувати зміну як загального рівня економічної безпеки підприємства, так і її складових. Другий модуль містить моделі вибору домінуючих загроз економічній безпеці підприємства та модель оцінки впливу зовнішніх загроз на ЕБП. За першою моделлю цього модуля здійснюють ранжування загроз з боку внутрішнього середовища за їх впливом на загальний рівень ЕБП, що дозволяє проаналізувати й виявити найвагоміші чинники, що є потенційними загрозами безпеці. Призначенням другої моделі є оцінка впливу загроз зовнішнього характеру на загальний рівень ЕБП. У третьому модулі за допомогою моделі взаємозв'язку загального рівня економічної безпеки підприємства з рівнями безпеки підприємства за окремими складовими досліджують вплив окремих компонент безпеки на її загальний рівень. Наступна модель цього модуля – модель ідентифікації класів економічної безпеки підприємства – дозволяє отримати інформацію про клас безпеки у поточному та перспективному періодах.

Метою третього блоку є формування множини рішень з управління економічною безпекою підприємства на підставі інформації про її клас та загрози. Ці рішення мають бути включені до системи запобігання та усунення дестабілізуючого впливу загроз економічній безпеці підприємства.

С. Ільяшенко [77, с. 16–22] пропонує проводити оцінку економічної безпеки підприємства на основі аналізу його фінансової стійкості, рівень якої визначається за достатністю оборотних коштів (власних чи позичених) для здійснення виробничо-господарської діяльності. До оціночних показників науковець пропонує віднести надлишок (нестачу) власних оборотних коштів, необхідних для формування запасів і покриття витрат господарської діяльності, а також довго-, середньо- і короткострокових кредитів і позик. Ці показники характеризують п'ять рівнів фінансової безпеки: абсолютний (для функціонування підприємства достатньо власних оборотних коштів);

нормальний (достатньо власних джерел формування запасів і покриття витрат); хиткий (власних оборотних коштів є недостатньо і залучаються середньо- і довгострокові позики та кредити); критичний (залучаються короткострокові кредити); кризовий (підприємства не можуть забезпечити фінансування діяльності ні власними, ні залученими коштами).

Використовується також методика аналізу і оцінки економічної безпеки на підставі зіставлення граничних (критичних і нормальних) та фактичних значень індикаторів [61]. За такого підходу експрес-оцінка рівня економічної безпеки проводиться на основі графічного аналізу, що дозволяє виділити наступні зони безпеки: зону нормального рівня, зону критичного рівня та передкритичну зону. До переваг даного підходу варто віднести те, що графічна інтерпретація дійсно допомагає кращому сприйняттю та характеризує не тільки поточний стан підприємства, але і той стан безпеки, до якого варто прагнути. Однак, недоліком даного підходу є те, що авторами не дається ніяких рекомендацій щодо вибору оціночних індикаторів та діапазону нормативних значень показників.

Н. Реверчук [178] для оцінки рівня економічної безпеки використовує комплексний показник, який розраховується на основі бальних оцінок показників техніко-технологічної, фінансової, кадрової, екологічної, інформаційної, політико-правової, силової та ринкової безпеки.

На думку Т. Васильціва, всі методичні підходи до оцінки економічної безпеки підприємництва можна виокремити у дві групи:

1. Традиційні, які базуються на оцінці ефективності та надійності функціонування підприємства:

- оцінці функціональних складників (показників) ефективності функціонування підприємства та захисту його майна і ресурсів;
- аналізі показників фінансової стійкості підприємства;
- на теоріях розпізнавання кризових чи некризових станів підприємства у майбутньому;
- методах прогнозування банкрутства.

## 2. Нестандартні, які передбачають:

- співвідношення величини брутто-інвестицій підприємства і ресурсів, необхідних для інвестиційної підтримки умов економічної безпеки;
- визначення ринкової вартості та економічної захищеності капіталу підприємства;
- оцінка стану розвитку підприємництва, виявлення системних ризиків його розвитку;
- визначення рівня криміналізації економіки;
- оцінка рівня ризику господарської діяльності.

До основних методів оцінки рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання автор відносить:

- моніторинг основних соціально-економічних показників і співставлення їх з граничними значеннями;
- методи експертної оцінки;
- методи аналізу й обробки сценаріїв;
- методи оптимізації;
- теоретико-ігрові методи;
- методи багатовимірного статистичного аналізу;
- методи теорії штучних нейронних мереж [28, с. 43].

При розробці комплексних критеріїв оцінки стану економічної безпеки акціонерних товариств (АТ) В. Франчук [207, с. 324–325] бере до уваги залежність стану безпеки від ефективності функціонування системи економічної безпеки суб'єкта господарювання. І така залежність є прямо пропорційною, оскільки чим вищий стан економічної безпеки, тим ефективніше організована і функціонує система економічної безпеки. Таким чином, досліджуючи рівень безпеки підприємства, одночасно йдеться про рівень ефективності і дієздатності системи безпеки та її інтегрованості до загальних управлінських процесів, з чим варто погодитися. Виходячи з цього, такими комплексними критеріями при оцінці стану економічної безпеки АТ, на нашу думку, можуть бути:

- коефіцієнт реалізації корпоративних інтересів безпеки;
- коефіцієнт захисту корпоративних прав;
- коефіцієнт збитку;
- коефіцієнт платоспроможності АТ;
- коефіцієнт встановлення над АТ або його активами контролю проти його волі та протиправними методами.

Щодо визначення рівня економічної безпеки комерційного банку, то в теорії безпекознавства науковцями розроблені наступні основні методи:

1. З. Васильченко та І. Васильченко [31, с. 36–45] пропонують методологічний підхід до оцінки рівня економічної безпеки шляхом обґрунтування концепції єдиного інтегрального показника  $E$ , який має містити параметри, які найточніше характеризують результати діяльності банку. Насамперед це показники достатності капіталу, темпів його зростання, оцінки ліквідності й дохідності активів. Вони припускають, що, знаючи динаміку інтегрального показника  $E$ , який відображає і підсумовує інформацію про дохідність операцій, ліквідність банку, достатність капіталу і темпи його зростання, керівництво банку по-перше, має реальне уявлення про фінансовий стан банку; по-друге, зможе завчасно, до виникнення внутрібанківської кризи, покращити становище банку на фінансовому ринку; по-третє, зможе захистити банк від негативного впливу зовнішніх чинників у разі визначення кризи на рівні банківської системи країни в цілому. Інтегральний показник  $E$  з такими властивостями відіграє роль «умовного експерта», оскільки він за незмінними правилами та в єдиний спосіб дає зведену оцінку діяльності банку за основними показниками: дохідності, ліквідності, достатності капіталу і темпів його зростання. Для поглибленого дослідження запропонованої категорії економічної безпеки необхідно користуватися схемою, яка зображена на рис. 2.2.

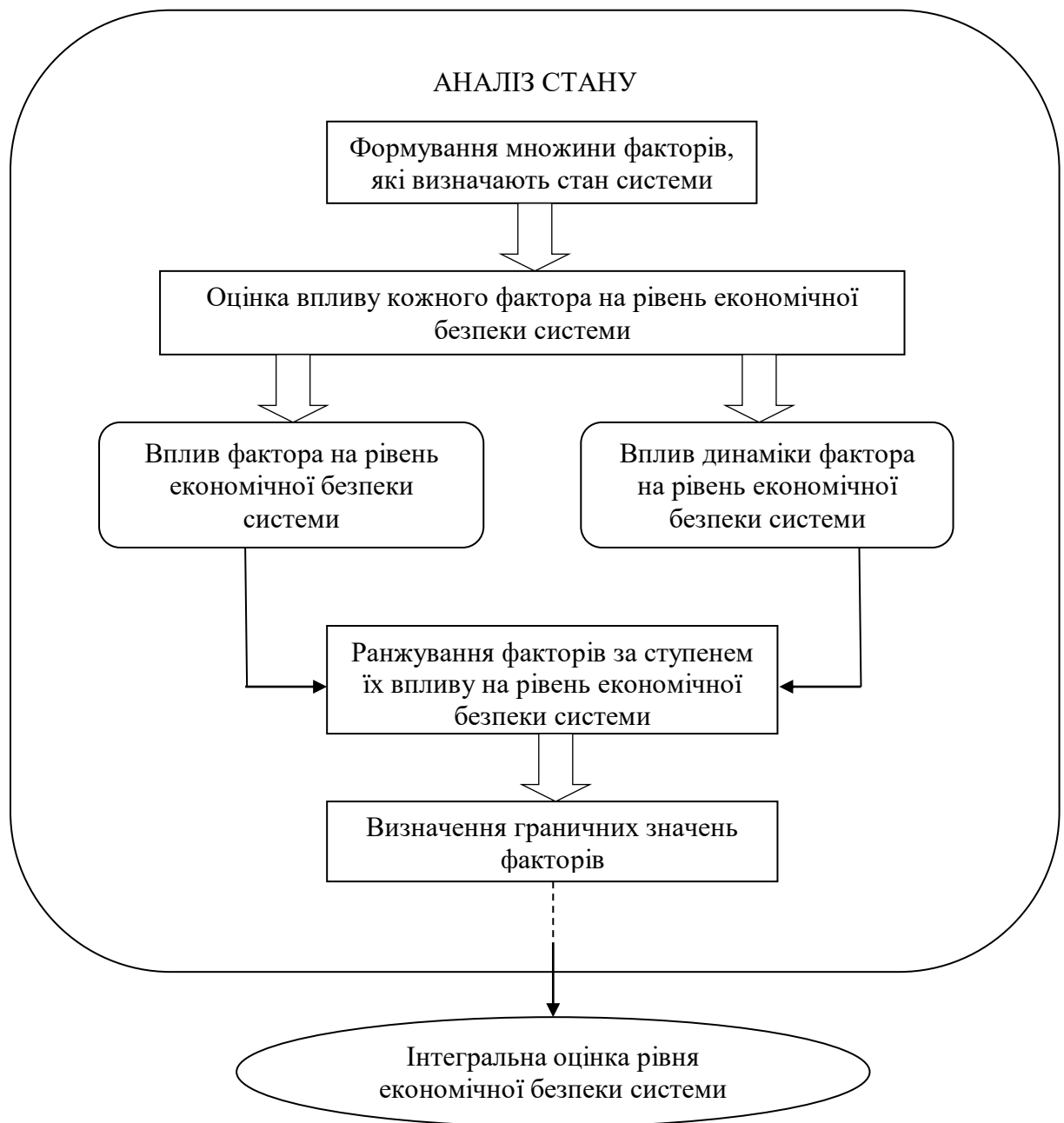


Рис. 2.2. Визначення стану економічної безпеки комерційного банку

Джерело: [31, с. 38].

2. Н. Різник пропонує діагностику стану фінансової безпеки комерційного банку реалізовувати за допомогою індикативного методу, який здійснюється шляхом зіставлення фактичних і порогових значень показників безпеки. Таке зіставлення дає можливість визначити стан безпеки банку за ступенем наближеності його до стану безпеки, ризику, загрози чи небезпеки [181, с. 197], про які йшлося у попередньому розділі. Для своєчасного



виявлення існуючих і потенційних ризиків, загроз та небезпек забезпечення економічної безпеки банку автор вказує на необхідність визначення відповідних індикаторів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

## Індикатори фінансової безпеки комерційного банку\*

№ з/п	Назва індикатора	Значення індикатора, %
1.	Рентабельність банківських активів	1–4
2.	Рентабельність дохідних активів	1–3
3.	Рентабельність доходів	8–20
4.	Рівень маржинального доходу: валового відсоткового операційного	6,5 4,5 2,0
5.	Спред	1,25
6.	Ефективність управління спредом	1–4
7.	Величина дохідної вартості	10–35
8.	Співвідношення процентного і непроцентного чистого доходу	48–67
9.	Максимальна «безпечна» сума кредитування дебетурою	5
10.	Питома вага проблемних кредитів в обсязі чистих активів банку	1–2
11.	Рівень сумнівної та безнадійної заборгованості у сукупному кредитному портфелі	10
12.	Дохідність 1 грн. активів	14–22
13.	Рівень ефективності і ризикованості вкладень	10–18
14.	Покриття процентних витрат процентними доходами	110–125
15.	Ефективність використання внутрішньобанківських резервів	5–15
16.	Якість управління затратами банку	10–25
17.	Дохідність 1 грн. основного капіталу банку	1,2–1,7
18.	Ефективність процентної політики банку	6–8
19.	Можливості використання внутрішньобанківських резервів	1–3
20.	Частка дохідних активів	0,75–0,85
21.	Кількість дохідних активів на 1 грн. платних пасивів	більше 1,0
22.	Величина дохідних активів на 1 грн. власного капіталу	8–18
23.	Пріоритетність напрямів використання капіталу	0,5–2,0

\* Джерело: [181, с. 197–198].

Визначення величини стану фінансової безпеки банку за даними показниками ґрунтуватиметься на стандартизації та зведенні їх до одного співвимірного вигляду – від 0 до 1.

Для реалізації наведених вище методичних підходів та оцінки стану економічної безпеки різних суб'єктів господарювання дослідниками

використовуються різні методи, які дають відповідь, як технологічно оцінити стан чи визначити рівень економічної безпеки. В економічній літературі виділяють дві основні групи методів оцінки економічної безпеки суб'єктів господарювання – якісні й кількісні [156, с. 43]. Якісні методи базуються на використанні експертних оцінок при визначенні певних параметрів. Кількісні методи передбачають розрахунок конкретних показників із подальшою оцінкою і тлумаченням отриманих значень.

На думку К. Горячевої [46], із системи показників, що характеризують стан фінансової діяльності суб'єктів господарювання, слід вибирати ті, які відповідають наступним вимогам:

- бути простими при розрахунках і для розуміння;
- повинні бути суттєвими і значущими;
- базуватися на чинній бухгалтерській та статистичній звітності, а також даних оперативного обліку;
- бути оперативними для відповідного реагування на стан фінансової безпеки;
- характеризувати якісний та кількісний стан фінансової безпеки у статистиці та динаміці;
- повністю і комплексно охоплювати всі сторони фінансової діяльності суб'єкта господарювання, адекватно відображати фінансову діяльність у комплексі;
- характеризувати достатню глибину і широту ретроспективи стану фінансової безпеки на основі постійного моніторингу;
- бути тими з них, які застосовуються в плануванні, обліку і аналізі фінансової діяльності.

Аналіз літературних джерел [207, с. 313–314] показав, що для оцінки стану економічної безпеки суб'єктів господарювання найбільше використовуються наступні показники:

- інтегральна оцінка рівня економічної безпеки зі шкалою оцінювання;
- економічна ефективність заходів з безпеки;

- коефіцієнт отриманих збитків;
- коефіцієнт організованості процесів;
- коефіцієнт концентрації управління та виробництва;
- коефіцієнт функціональної залежності рівня економічної безпеки від показників діяльності підприємства;
- коефіцієнт фінансової стійкості;
- інтегральна оцінка фінансової діяльності;
- інтегральна оцінка ризику;
- оцінка конкурентного статусу фірми;
- інтегральна оцінка додержання інтересів компанії;
- оцінка кризового стану;
- інтегральна оцінка прогнозу банкрутства;
- коефіцієнт інвестування;
- темпи зміни активів капіталізації та ліквідності;
- тренд руху показників безпеки;
- оцінка реалізації корпоративних прав.

Розглядаючи питання показників, слід чітко розмежувати ті, що використовуються для розрахунку під час оцінювання чи визначення стану економічної безпеки, та показник критеріїв безпеки, що має граничне значення. Показник з граничним значенням – це свого роду індикатор економічної безпеки, котрий показує, на якому полі безпеки чи небезпеки перебуває суб'єкт господарювання. Для оцінки стану чи рівня економічної безпеки слід використовувати індикатори економічної безпеки, тобто критерії з граничним показником. Іншими словами, оцінюючи стан економічної безпеки, потрібно завжди бачити межу, яка розділяє його на два сектори: безпечний і небезпечний через якісний чи кількісний показник [207, с. 315].

Якісну оцінку рівня фінансової безпеки банку українські науковці [156, с. 43] пропонують здійснювати шляхом заповнення анкети, з чим варто погодитися. Анкету повинен заповнювати експерт з діяльності конкретного

банку. Це може бути представник вищого керівництва або начальник аналітичного відділу банку. Залежно від кількості набраних балів пропонується наступний перелік станів фінансової безпеки комерційного банку:

- 1) 25–30 – високий рівень;
- 2) 20–25 – достатній рівень;
- 3) 15–20 – низький рівень;
- 4) менше 15 – критичний рівень.

Проаналізувавши існуючі методичні підходи, методи та показники оцінки рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання, можна зробити висновок, що на сьогоднішній день немає єдиної методики та системи показників для оцінки рівня економічної безпеки комерційних банків. Тому в нашому дослідженні за основу буде взята методика, розроблена В. Франчуком для визначення стану та ефективності системи економічної безпеки акціонерних товариств, в основу якої закладені комплексні критерії та якісні й кількісні показники з чітким розмежуванням зони безпеки та небезпеки. На нашу думку, цінність даної методики полягає в тому, що від рівня організації та безпосередньої діяльності, пов'язаної із забезпечення економічної безпеки, залежить стан економічної безпеки комерційного банку.

## **2.2. Визначення рівня економічної безпеки комерційного банку: діагностика та рейтингування**

З метою ефективного управління комерційним банком необхідна систематична діагностика процесу протидії загрозам, виявлення проблемних місць та їх усунення. Дотримуючись тієї думки, що ефективне функціонування забезпечується корінними функціями – розвитку, безпеки та управління, – вважаємо, що результати діяльності банку є наслідком

реалізації даних функцій. Тому об'єктивно в реальному житті виокремити і оцінити функцію безпеки практично неможливо. Як зазначає Г. Мінаєв, сутність безпеко-менеджементу полягає у тому, що логіка супротиву силам тяжіння загроз, логіка безпечного розвитку соціальної системи виводиться з пізнання її як цілісного організму, чого раніше не робилось. А процес управління організацією супроводжується процесом оцінки факторів та умов відповідальних як за реалізацію функцій розвитку, так і за реалізацію функцій безпеки [127, с. 31].

Вирішення складних завдань забезпечення економічної безпеки комерційного банку неможливе без комплексного аналізу умов його функціонування.

Окремим завданням такого аналізу є формування певного інструментарію щодо визначення рівня економічної безпеки на основі комплексних критеріїв, що дозволять здійснити кількісну оцінку динаміки та основних тенденцій економічної безпеки комерційного банку.

Як було визначено вище, економічна безпека комерційного банку – це стан, за якого його корпоративні економічні інтереси є захищеними, а цілісність збережена; діяльність, спрямована на протидію загрозам та небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність.

Лише дослідження цих понять у системі їх зв'язків дозволить розробити методики оцінки кожного з них та сформулювати рекомендації щодо удосконалення процесів забезпечення економічної безпеки банку на практиці. Таким чином, для визначення рівня економічної безпеки комерційного банку необхідно застосувати згадану вище методику, яка потребує певного доопрацювання та адаптації до умов функціонування комерційних банків. Для її розробки ми виходимо з наступних методологічних положень:

1. В умовах модернізації економіки України перспективи розвитку мають ті банки, які є привабливими для клієнтів. У свою чергу, потенційні

клієнти визначають рівень привабливості через ступінь захисту. З точки зору банку – це інтереси безпеки, оскільки не створивши необхідних умов і механізмів для їх реалізації, банк може зазнати значних збитків. Саме тому показники безпеки сьогодні висуваються на перший план при виконанні банківських операцій (Додаток Д).

2. Для ефективного управління в банку функцією економічної безпеки та діагностики її стану і ефективності необхідно використовувати критерії оцінювання, які б відображали протидію основним загрозам, які можуть мати місце при реалізації основних видових функцій розвитку банку і корпоративних інтересів безпеки та досягненні цілісності процесів та об'єктів. За такими критеріями і показниками можна визначати проблемні місця у системі безпеки та її внесок у розвиток комерційного банку. При цьому функція безпеки є необхідним елементом у діяльності банку на всіх його напрямках з метою створення необхідних умов і механізмів для реалізації функції розвитку.

3. Розробити універсальну методику, яка б дозволяла об'єктивно діагностувати стан економічної безпеки банку, врахувавши вплив на неї функції розвитку, практично неможливо, оскільки функція безпеки через її спеціальні видові функції та управлінську діяльність реалізується в усіх видових функціях банку, сприяючи, таким чином, її розвитку. Разом з тим потрібно використовувати все ж таки ті з них, що найбільше відображають стан і ефективність виконання функції економічної безпеки банку.

4. Для розробки методики визначення рівня економічної безпеки потрібно використовувати комплексні критерії та якісні й кількісні показники з чітким розмежуванням безпечного і небезпечного стану.

5. Для підвищення рівня об'єктивності оцінки необхідно використовувати експертні методи, при цьому експертами мають бути провідні фахівці та керівники банків. Саме вони можуть діагностувати види основних загроз та небезпек, які перешкоджають ефективній роботі. Можна залучати і зовнішніх експертів, які працюють або досліджують банківську систему, в якій функціонує банк.

Таким чином, для систематичного моніторингу і оцінки рівня економічної безпеки на практиці потрібні прості й одночасно інформативні методики, якими могли б користуватися керівники та провідні за напрями фахівці банків, котрі виступають у ролі експертів. Оцінюючи в такий спосіб стан економічної безпеки, фахівці-експерти використовують суб'єктивно-об'єктивний підхід, який органічно вписується в управлінські процеси, бо на його основі проводиться управлінська діяльність. Основними елементами в оцінюванні проблем, явищ чи ситуацій є рівень професійних знань і вмінь фахівця, а також коректність й інформативність методик, якими він користується. Складовими цієї методики є вимоги та алгоритм оцінювання (рис. 2.3).



Рис. 2.3. Алгоритм діагностики рівня та оцінки процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку

Складено автором за: [207, с. 322].

Вимоги та зміст алгоритму визначення рівня економічної безпеки наступний:

1. На початковій стадії визначення рівня економічної безпеки комерційного банку власником чи керівником банку призначається керівник

експертної групи та формується склад експертної групи з числа керівників відділень та провідних за напрямами фахівців, обов'язково включаючи керівника служби безпеки та фахівців цієї структури. Підбір експертів проходить на основі методики Кендалла, яка дозволяє встановити рівень узгодженості думок експертів: «оцінки експертів погоджені» або «оцінки експертів непогоджені», використовуючи коефіцієнт конкордації, що розраховується за формулою (2.2):

$$W = \frac{12S}{n^2(m^3 - m)}, \quad (2.2)$$

де  $W$  – коефіцієнт конкордації;

$S$  – сума квадратів відхилень суми рангів кожного об'єкта експертизи від середнього арифметичного рангів;

$n$  – кількість експертів;

$m$  – кількість об'єктів експертизи.

Коефіцієнт конкордації може мати значення в діапазоні від 0 (за відсутності погодженості) до 1 (за повної однотайності оцінок). Граничне значення коефіцієнта конкордації становить не менше 0,5 [2, с. 437]. Ця вимога є обов'язковою, оскільки оцінки експертів у протилежному випадку будуть не інформативними.

2. Після формування експертної групи її керівником проводиться методичний інструктаж щодо технології оцінювання. Роздаються експертні оціночні листи (Додаток Е), встановлюється термін проведення оцінювання і повернення листів керівникові групи.

3. Визначається рівень економічної безпеки комерційного банку, використовуючи для цього розроблені комплексні критерії, а саме: коефіцієнт реалізації корпоративних інтересів безпеки, коефіцієнт захисту корпоративних прав, коефіцієнт встановлення протиправного контролю над банком та коефіцієнт безпекової організаційної культури.

4. Керівником експертної групи обробляються і аналізуються результати оцінки та визначаються сильні й слабкі місця в системі



економічної безпеки. Слабкі місця аналізуються детальніше, з'ясовуються причини їх виникнення. Результати оцінювання подаються керівникові комерційного банку чи власникові у встановленій формі.

5. Визначання рівня економічної безпеки комерційного банку проводиться систематично, у терміни, встановлені власником чи керівником банку. Це дозволить вчасно усувати проблемні місця в системі економічної безпеки та підтримувати її ефективність не нижче допустимого рівня.

При виборі критеріїв діагностики стану економічної безпеки комерційного банку та ефективності процесу її забезпечення слід звернути увагу на такі характерні для неї риси, як самодостатність та стійкість. Так, самодостатність економічної системи передбачає наявність необхідних ресурсів та можливостей їх застосування на рівні, достатньому для забезпечення реалізації функції розвитку. Стійкість економічної системи – це наявність необхідних умов, гарантій та системних зв'язків між елементами на рівні, достатньому для забезпечення реалізації функції розвитку. Саме риси самодостатності та стійкості системи економічної безпеки банку визначають її здатність протидіяти загрозам. Виходячи з цього, вважаємо, що комплексними критеріями визначення рівня економічної безпеки комерційного банку можуть бути:

- коефіцієнт реалізації корпоративних інтересів безпеки;
- коефіцієнт захисту корпоративних прав;
- коефіцієнт встановлення протиправного контролю над банком;
- коефіцієнт безпекової організаційної культури;
- коефіцієнт надійності банківських вкладів.

Коефіцієнт реалізації корпоративних інтересів безпеки дозволить визначити здатність банку протидіяти як внутрішнім, так і зовнішнім загрозам. Пояснюється це тим, що банк з усіх основних функцій розвитку (операційної, фінансової, кадрової маркетингової діяльності) на підставі корпоративних економічних інтересів відповідних учасників економічних

відносин планує конкретні цілі. Для досягнення цих цілей в банку проводиться значний за обсягом комплекс різних видів робіт та операцій. На перешкоді їм стають як внутрішні, так і зовнішні загрози, що є об'єктивним процесом. Саме так здійснюється процес функціонування будь-якої організації, в тому числі й банку. Досягнути запланованих цілей можна не тільки за рахунок якісного виконання певних операцій, а й завдяки ефективній протидії загрозам. Якщо банк досягає запланованих цілей, то це свідчить про здатність системи економічної безпеки протидіяти загрозам і в такий спосіб створювати умови для ефективного розвитку. Зрозуміло, що у кожного з учасників корпоративних економічних інтересів, як було зазначено вище, є інтереси першого і другого порядків. Інтереси першого порядку пов'язані з функцією розвитку банку і спрямовані на те, щоб в результаті економічних відносин отримати певну економічну вигоду. Інтереси другого порядку пов'язані з функцією безпеки, і їх сенс полягає у тому, щоб у банку були створені всі необхідні умови і механізми протидії загрозам, які спрямовані на те, щоб той чи інший учасник корпоративних економічних відносин зумів отримати належні йому економічні вигоди. Тобто, реалізація в банку інтересів другого порядку створює певні умови для реалізації інтересів першого порядку. Тому всі учасники економічних відносин мають бути зацікавлені в реалізації інтересів як першого, так і другого порядків. Разом з тим, слід звернути увагу на те, що учасники економічних відносин надають перевагу інтересам першого порядку (інтересам, що пов'язані з економічними вигодами), добре їх знають і домагаються їх реалізації. Проте, сьогодні науковці та інвестори все більше схиляються до думки, що основним критерієм інвестиційної привабливості комерційних банків мають бути не показники розвитку (прибуток, дохідність акцій тощо), а показники безпеки (фаховість топ-менеджерів у надзвичайних ситуаціях, конфлікти, безпечні умови праці та ін.). Наявність в банку позитивних показників за значну увагу саме інтересам другого порядку цими критеріями свідчить про те, що власники і топ-менеджери приділяють.

Таким чином, для економічної безпеки комерційного банку вагоміше значення мають корпоративні економічні інтереси другого порядку, тобто корпоративні інтереси безпеки. Під корпоративними інтересами безпеки розуміються інтереси учасників корпоративних економічних відносин, які пов'язані зі створенням необхідних умов і механізмів протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам банку і сприяння в такий спосіб його розвитку та забезпечення цілісності процесів та об'єктів. Для діагностики рівня їх реалізації потрібно дати відповідь на низку питань які виступають критеріями оцінки (Додаток Е). Для оцінки рівня реалізації корпоративних інтересів з безпеки експертам потрібно відповісти на запропоновані питання, використовуючи якісні та кількісні критерії: «так» – 0; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 1.

Коефіцієнт захисту корпоративних інтересів з безпеки за результатами експертного оцінювання будемо визначати використовуючи формулу (2.3).

$$K_{ib} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{Ke} \sum_{j=1}^N \hat{A} \hat{t}_{ij}}{Ke} \right) / N, \quad (2.3)$$

де  $K_{ib}$  – коефіцієнт реалізації інтересів безпеки;

$K$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$E o_{ij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N E o_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = Ke$ );

$\sum_{i=1}^{Ke} \sum_{j=1}^N \hat{A} \hat{t}_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики експертною групою [207, с. 329].

Діагностуючи рівень реалізації корпоративних інтересів безпеки в банку за наведеним вище коефіцієнтом, доцільно використовувати умовні величини – від 0 до 1 та характерні ознаки, а саме:

$K_{ib} = 0-0,5$  – корпоративні інтереси з безпеки практично нереалізовані або реалізовані недостатньо.

$K_{ib} = 0,51-1$  – корпоративні інтереси безпеки реалізовані більшою або повною мірою.

За коефіцієнтом захисту корпоративних прав можна визначити потенційність чи реальність корпоративного конфлікту, який може спричинити небезпеку для банку. Пояснюється це тим, що акціонери згідно із Законом України «Про акціонерні товариства» [162] володіють правом власності на частину корпоративного капіталу, що засвідчується акцією. Щоб отримати належну ту чи іншу частку капіталу у вигляді дивідендів, акціонер повинен бути активним і цікавитися не тільки результатами діяльності банку, а й самим процесом, особливо процесом корпоративного управління. Така активність акціонерів, як правило, в силу різних причин і обставин невігідна вищому менеджменту банку або сприймається ним як щось другорядне через низьку організаційну та управлінську культуру. У зв'язку з цим свідомо чи в результаті бездіяльності відповідних менеджерів банку створюються різні перешкоди щодо активної участі акціонерів у корпоративному управлінні.

Власникам і акціонерам важливо, щоб в банку не було перешкод для реалізації корпоративних прав. Для цього потрібна відповідна і водночас проста методика оцінки, яка б дозволяла отримувати інформацію про можливість виникнення корпоративного конфлікту з приводу штучних перешкод для реалізації корпоративних прав.

Оцінюючи умови, що мали б створюватися в банку для реалізації корпоративних прав, слід виходити з Закону України «Про акціонерні товариства» та Статутів банку, в яких вони передбачені. Аналіз цих документів дозволив сформулювати перелік питань (Додаток Е), відповіді на які дають можливість отримати інформацію про стан справ у тому чи іншому банку з корпоративними правами. Для оцінки рівня реалізації корпоративних прав експертам потрібно відповісти на ці питання, використовуючи якісні та кількісні критерії: «так» – 0; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 1.

Коефіцієнт захисту корпоративних прав за результатами експертного оцінювання будемо визначати використовуючи формулу (2.4):

$$K_{zp} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{Eo} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}}{K_e} \right) / N, \quad (2.4)$$

де  $K_{zp}$  – коефіцієнт захисту корпоративних прав;

$K_e$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$Eo_{ij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N Eo_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = K_e$ );

$\sum_{i=1}^{Eo} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики експертною групою [207, с. 332–333].

Для діагностики рівня реалізації корпоративних прав у банку за наведеним вище коефіцієнтом доцільно використовувати умовні величини – від 0 до 1 та характерні ознаки, а саме:

$K_{zp} = 0-0,5$  – корпоративні права, практично нереалізовані або реалізовані недостатньо.

$K_{zp} = 0,51-1$  – корпоративні права, реалізовані максимальною або повною мірою.

Коефіцієнт встановлення протиправного контролю над банком є обов'язковим при визначенні рівня економічної безпеки, і він використовується в комплексі з наведеними вище. В умовах українського бізнес-середовища, в якому домінують тіньові і корупційні відносини, на ефективно функціонуючі банки звертають увагу недобросовісні конкуренти та кримінальні структури. Використовуючи прогалини у нормативно-правовому забезпеченні діяльності банку та діючому законодавстві, вони намагаються встановити над банком контроль, застосовуючи протиправні методи.

Зрозуміло, що за умови встановлення такого контролю реалізація корпоративних економічних інтересів та прав значно ускладнюється. Виявити таку небезпеку можна шляхом проведення аналітично-розвідувальної та детективної діяльності. Виявлення перших ознак встановлення такого контролю необхідно кваліфікувати як початок реалізації реальних загроз, що обов'язково можуть спричинити небезпеку для банку, наприклад у формі рейдерського захоплення. Для оцінки рівня встановлення протиправного контролю над банком експертам потрібно відповісти на низку питань (Додаток Е), використовуючи якісні та кількісні критерії: «так» – 0; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 1.

Коефіцієнт встановлення протиправного контролю над банком за результатами експертного оцінювання будемо визначати використовуючи формулу (2.5):

$$K_{pk} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{Ke} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}}{K_e} \right) / N, \quad (2.5)$$

де  $K_{pk}$  – коефіцієнт протиправного контролю над банком;

$K_e$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$E_{oij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N E_{oij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = Ke$ );

$\sum_{i=1}^{Ke} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики експертною групою.

Визначити рівень економічної безпеки комерційного банку за критерієм протиправного контролю можна кількісно, використовуючи коефіцієнти від 0 до 1 та відповідні ознаки, а саме:

$K_{pk} = 0-0,5$  – має місце реальний процес чи реальні спроби встановлення протиправного контролю над банком за допомогою протиправних методів.

$K_{pk} = 0,51-1$  – відсутність будь-яких спроб встановлення протиправного контролю над банком або реальних чи потенційних намірів їх встановлення.

Також стан економічної безпеки комерційного банку значною мірою залежить від рівня безпекової організаційної культури, тобто від того, чи сприймається топ-менеджментом та власниками банку безпека як складова організаційної культури. Під організаційною культурою розуміється система відносин, що містить загальнообов'язкові правила поведінки, цінності та принципи, що поширюються на всіх працівників банку. Заслуговує на увагу думка В. Франчука про те, що безпекознавча корпоративна культура – це спосіб управлінського мислення, який дозволяє управляти через призму безпеки [207 с. 319].

Аналіз сутності і змісту поняття «організаційна культура» показав, що основне її призначення полягає у зміцненні внутрішньої цілісності комерційного банку, формуючи для цього корпоративні цінності та норми. Поняття цілісності банку як системи є основною метою і результатом функції безпеки. З одного боку, безпека як первинна потреба людини викликає необхідність у формуванні безпекових цінностей і норм. З іншого – практичне їх формування як реакція банку на її задоволення через запровадження відповідних правил, норм і процедур з безпеки, навчання і підвищення кваліфікації персоналу з питань безпеки, заохочення за дотримання вимог безпеки та за пропозиції щодо удосконалення безпекових технологій тощо створює більш досконалу організаційної культуру з точки зору безпеки.

Діагностуючи рівень безпеки через організаційної культуру, слід виходити з того, що основним її джерелом є засновники і вищий менеджмент банку. Саме від їх безпекових цінностей, поведінкових норм, знань з питань теорії і практики безпеки й управління залежить філософія і політика безпеки

комерційного банку. Базовим елементом організаційної культури є цінності, тобто те, що керує поведінкою людей, визначаючи, що правильно, а що неправильно, що добре, а що погано. Умовою прийняття цінностей є практична участь працівника в її реалізації. Проявляються цінності у формі правил і норм поведінки.

Для діагностики рівня безпекової організаційної культури банку нами було розроблено ряд запитань (Додаток Е) та якісні і кількісні критерії їх оцінки: «так» – 1; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 0. Експертна оцінка дозволить з'ясувати, наскільки поведінка менеджерів і працівників, їх професійна діяльність спрямовані на забезпечення цілісності банку як системи.

Коефіцієнт безпекової організаційної культури за результатами експертного оцінювання будемо визначати використовуючи формулу (2.6).

$$K_{ok} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{E_0} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}}{K_e} \right) / N, \quad (2.6)$$

де  $K_{ok}$  – коефіцієнт безпекової організаційної культури;

$K_e$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$E_{oij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N E_{oij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = K_e$ );

$\sum_{i=1}^{E_0} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики експертною групою [207, с. 355].

Для оцінки рівня безпекової організаційної культури в банку за наведеним вище коефіцієнтом доцільно використовувати умовні величини – від 0 до 1 та характерні ознаки, а саме:



$K_{ок} = 0-0,5$  – безпекова організаційна культура в банку практично не сформована або сформована незначною мірою;

$K_{ок} = 0,51-1$  – безпекова організаційна культура в банку сформована в значній або достатній мірі та сприяє формуванню умов, необхідних для розвитку банку.

Таким чином, для апробації зазначеної методики нами була сформована вибірка з десяти комерційних банків з усіх груп банків. За чинною класифікацією НБУ всі банки поділяються на чотири групи залежно від обсягу чистих активів (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

### Комерційні банки за розмірами активів

(станом на 1 січня 2011 року\*)

Група	Розмір активів, млрд грн.	Назва групи	Кількість банків
I	понад 14	Найбільші	17
II	від 4,5 до 14	Великі	22
III	від 2 до 4,5	Середні	21
IV	до 2	Малі	115

\* Складено автором за: [145].

До вибірки увійшли три комерційні банки, які зареєстровані у м. Львові та сім банків, два з яких із державним капіталом, що мають свої філії у Львівській області (Додаток Ж), а саме: Публічне акціонерне товариство «Укрсоцбанк» (у подальшому – ПАТ «Укрсоцбанк»); Відкрите акціонерне товариство «Державний ощадний банк України» (ВАТ «Ощадбанк»); Публічне акціонерне товариство «Державний експортно-імпортний банк» (ПАТ «Укрексімбанк»); Публічне акціонерне товариство «Райффайзен Банк Аваль» (ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»); Публічне акціонерне товариство «Комерційний банк Хрещатик» (ПАТ «Банк Хрещатик»); Публічне акціонерне товариство акціонерний банк «Укргазбанк» (ПАТ «Укргазбанк»); Публічне

акціонерне товариство комерційний банк «Приватбанк» (ПАТ «Приватбанк»); Публічне акціонерне товариство «Кредобанк» (ПАТ «Кредобанк»); Публічне акціонерне товариство «Фольксбанк» (ПАТ «Фольксбанк»); Публічне акціонерне товариство акціонерно-комерційний банк «Львів» (ПАТ «Банк Львів»). Основні показники діяльності поданих вище комерційних банків відображено (Додаток 3). У перерахованих комерційних банках були сформовані експертні групи, члени яких відповіли на запропоновані запитання, які стосувалися визначення рівня економічної безпеки.

Для більш об'єктивної діагностики рівня економічної безпеки досліджуваних комерційних банків нами була використана методика оцінки надійності банківських вкладів [143], яка була проаналізована паралельно з експертною оцінкою. Цей рейтинг надійності депозитних внесків в українських банках, розрахований на основі офіційних даних НБУ за перше півріччя 2011 р. Протягом першої половини 2011 року обсяг депозитів українських вкладників, як і впродовж 2010 року, продовжував зростати. Однак нарощення вкладів відбувалося за сповільненою траєкторії (рис. 2.4). На нашу думку, основною причиною у цьому є вплив інфляції на зменшення реальних доходів населення та страх перед другою хвилею фінансово-економічної кризи.

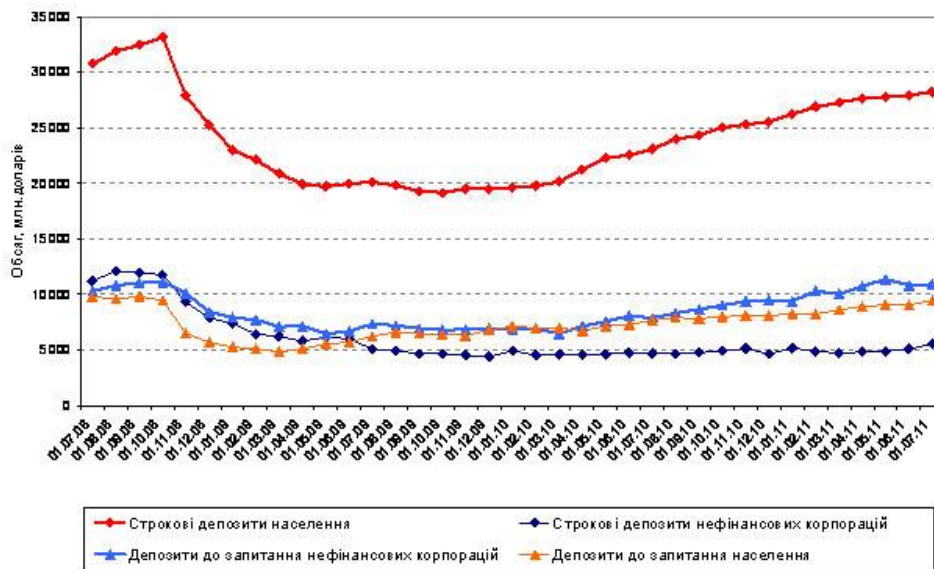


Рис. 2.4. Динаміка залучення депозитів банками України, млн. дол. США\*

\* Складено автором за: [145].

Як наслідок, українським банкам за перші шість місяців 2011 року вдалося залучити лише 26,2 млрд грн. від фізичних осіб. Темпи зростання становили 9,7%, тоді як за аналогічний період 2010 року цифра була вищою – 13,7% [145]. Така ситуація не сприяє швидкому досягненню історичного максимуму депозитних вкладів у доларовому еквіваленті, зафіксованого перед фінансовою кризою.

Невизначеність перспектив економічного розвитку підсилюється глобальними проблемами: суверенними боргами південної Європи, дефіцитом бюджету США та слабким відновленням передкризових обсягів споживчого попиту. Економіка України традиційно перебуває під впливом інфляційного тиску та низьких темпів росту реальних доходів громадян.

Оцінимо фінансовий стан вибраних нами десяти банківських установ, розрахувавши рейтинг надійності банківських вкладів на основі зважування основних індикаторів надійності банків. При визначенні рейтингу до уваги взято фактори, які характеризують привабливість банків з точки зору вкладників, а саме:

- довгостроковий приплив або відплив депозитів;
- відповідність капіталу активам;
- ліквідність банку;
- рівень іноземної чи державної підтримки;
- ефективність діяльності банку;
- рівень боргового навантаження;
- приріст або зменшення власного капіталу;
- чиста процентна маржа.

Отже, рейтинг привабливості банків враховує найважливіші фактори привабливості установ для вкладників, які можливо розрахувати на основі публічної інформації. Об'єктами рейтингу виступають досліджувані банки, предмет рейтингу – привабливість банків для вкладників, що визначається кількісно як загальна сума балів факторів привабливості – від 1 до 4, зважених на важливість кожного фактора – від 0 до 1.

Привабливість банків за якісними характеристиками визначається рейтинговою категорією групи банків – А, В, С чи D, що залежить від суми загального заліку (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

### Критерії присвоєння рейтингових категорій

Значення суми загального заліку	Рейтингова категорія	Зміст категорії
3,6 і більше	<i>A</i>	Високий рівень привабливості для вкладників
від 3,0 до 3,59	<i>B</i>	Середній рівень привабливості для вкладників
від 2,00 до 2,99	<i>C</i>	Задовільний рівень привабливості для вкладників
від 1,00 до 1,99	<i>D</i>	Низький рівень привабливості для вкладників

Джерелами даних є показники фінансової звітності, опубліковані на офіційних сайтах АУБ, НБУ і на корпоративних сайтах банків, які беруть участь у рейтингу [143, 145].

Враховуючи специфіку даного дослідження, для визначення рівня економічної безпеки необхідно сумарний рейтинг кожного комерційного банку перевести в коефіцієнт надійності банківських вкладів, який буде в діапазоні від 0 до 1.

Таким чином, рейтинг надійності банківських вкладів досліджуваних нами комерційних банків відображено у табл. 2.4.

Зважаючи на стабілізацію політичної та економічної ситуації у 2010 р., а також ефект «fight to quality», коли в кризових ситуаціях клієнти масово переходять на обслуговування до більш надійних банків, ПАТ «Укресімбанк» суттєво наростив обсяг коштів, залучених від юридичних осіб і населення, та відповідно збільшив частку клієнтських коштів у структурі зобов'язань банку у 2010 році до 49% проти 42% за підсумками 2009 року.

Таблиця 2.4

## Рейтинг комерційних банків за надійністю депозитних вкладів

(станом на 01.07.2011 р.)\*

№ з/п	Комерційний банк	Довгострокова динаміка депозитів населенню	Відповідність капіталу активам	Ліквідність	Рівень підтримки акціонерів	Ефективність діяльності банку	Рівень боргового навантаження	Динаміка власного капіталу за півріччя	Чиста процентна маржа	Сумарний рейтинг	Коефіцієнт надійності банківських вкладів $K_{nv}$
1.	ПАТ «Укресімбанк»	3	4	4	4	3	4	3	3	<b>3,96 А</b>	0,990
2.	ВАТ «Ощадбанк»	4	4	3	4	3	4	3	3	<b>3,91 А</b>	0,978
3.	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	2	4	4	3	3	4	3	4	<b>3,74 А</b>	0,935
4.	ПАТ «Укрсоцбанк»	3	4	3	3	3	4	3	4	<b>3,52 В</b>	0,880
5.	ПАТ «Приватбанк»	4	3	4	1	3	4	3	3	<b>3,41 В</b>	0,853
6.	ПАТ «Кредобанк»	2	4	4	4	2	4	2	3	<b>3,25 В</b>	0,813
7.	ПАТ «Банк Львів»	4	2	4	2	3	3	4	4	<b>3,10 В</b>	0,775
8.	ПАТ «Банк Хрещатик»	3	3	4	1	3	4	3	2	<b>2,95 С</b>	0,738
9.	ПАТ «Укргазбанк»	3	4	3	2	3	2	2	3	<b>2,75 С</b>	0,688
10.	ПАТ «Фольксбанк»	4	2	4	1	3	3	2	2	<b>2,65 С</b>	0,663

\* Складено автором за: [143; 145].

Залишки заощаджень фізичних осіб у ВАТ «Ощадбанк» зросли за 2010 рік на 4 432 110 тис. грн., і на 01.01.2011 становили 19 079 148 тис. грн. При цьому вклади в національній валюті збільшилися на 4 049 154 тис. грн. до рівня 16 483 659 тис. грн., а в іноземних валютах – відповідно на 382 956 тис. грн. до 2 595 490 тис. грн. Залишки коштів на вимогу фізичних осіб збільшились на 1 286 651 тис. грн. і на 01.01.2011 р. становили 8 667 160 тис. грн., залишки строкових коштів – відповідно на 3 145 258 тис. грн. і склали 10 411 989 тис. грн. За результатами звітнього року банк посідає друге місце за обсягом залучення коштів на поточні та строкові рахунки фізичних осіб.

ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» залишається одним із лідерів за обсягом залучених коштів фізичних осіб серед усіх банків країни: його ринкова частка за цим показником на кінець звітнього року становила 6,2%. Протягом року було повністю оновлено продуктову лінію вкладів та запропоновано нові види депозитних рахунків, які відповідають потребам споживачів та пропонують вкладникам гнучкіші умови користування своїми коштами, розміщеними у банку.

У ПАТ «Фольксбанк» відбулося певне зниження обсягів депозитів фізичних осіб з 262 млн. грн. у 2009 році до 220 млн. грн. у 2010 році, яке пов'язане з негативними наслідками фінансової кризи, відсутністю потреби банку в додаткових ресурсах, у зв'язку з високою ліквідністю та зваженими (ринковими) процентними ставками на депозити.

Таким чином, для визначення рівня економічної безпеки комерційного банку необхідно порахувати середньозважений рівень усіх вище запропонованих коефіцієнтів. Переконані, що лише таке поєднання дозволить максимально об'єктивно визначити рівень економічної безпеки у комерційному банку.

$$K_{tb} = \frac{K_{ib} + K_{zp} + K_{pk} + K_{ok} + K_{nv}}{5}, \quad (2.7)$$

де  $K_{rb}$  – коефіцієнт рівня економічної безпеки комерційного банку;

$K_{ib}$  – коефіцієнт реалізації корпоративних інтересів безпеки ( $k_1$ );

$K_{zp}$  – коефіцієнт захисту корпоративних прав ( $k_2$ );

$K_{pk}$  – коефіцієнт встановлення протиправного контролю над банком ( $k_3$ );

$K_{ok}$  – коефіцієнт безпекової організаційної культури ( $k_4$ );

$K_{nv}$  – коефіцієнт надійності банківських вкладів ( $k_5$ ).

У результаті визначення рівня економічної безпеки комерційного банку коефіцієнти будуть знаходитися в діапазоні від 0 до 1.

Для поділу комерційних банків на групи відповідно до значень коефіцієнта рівня безпеки використаємо результати досліджень вчених, викладені у [98, с. 200]. Визначимо відповідність значень, скориставшись формулою так званого «золотого поділу», суть якого полягає у пропорційному відношенні, близькому до 0,618 : 0,382. Дотримання динамічної симетрії «золотого поділу» визначає найбільш гармонійні параметри структурування складових економіки, що сприятиме досягненню найбільш ефективного (безпечного) розвитку банку. Це свідчить, про те, що можливість застосування принципів співвідношення «золотого поділу» для визначення рівня та ефективності системи економічної безпеки комерційного банку виглядає закономірною.

Тому для знаходження проміжних рівнів економічної безпеки використаємо квадратне рівняння [98, с.467]:

$$\tilde{\sigma}^2 + a\tilde{\sigma} - a^2 = 0, \quad (2.8),$$

рівняння якого дозволяє знайти  $x_1$  та  $x_2$ :

$$\tilde{a}_{1,2} = -\frac{a}{2} \pm \sqrt{\frac{a^2}{4} + a^2}, \quad x_1=0,382; x_2=0,854 \quad (2.9)$$

За результатами розрахунків рівень та ефективність системи економічної безпеки комерційного банку на проміжку від 0 до 1 розмістяться таким чином (табл. 2.5):

### Шкала оцінки рівня економічної безпеки

№ з/п	Оцінка в балах	Рівень безпеки
1	0–0,382	Недостатній
2	0,383–0,618	Критичний
3	0,619–0,854	Достатній
4	0,855–1	Оптимальний

На нашу думку, недостатній рівень відповідає ситуації, коли за значенням окремих коефіцієнтів стан банку можна визначити як кризовий, тобто рівень небезпеки є максимально високим, а безпеки – критично низький.

Критичний рівень вказує на мінімально допустиме значення певних коефіцієнтів, яке може призвести до кризового стану; рівень небезпеки є значним.

Достатній рівень характеризує значення коефіцієнтів як такі, що є прийнятними для ефективного функціонування комерційного банку; рівень небезпеки є порівняно вищим, але допустимим.

Оптимальний рівень відповідає такому стану банку, коли значення певних коефіцієнтів є максимально можливими; рівень безпеки є найвищим, а рівень небезпеки – найнижчим.

Таким чином, інформацію, отриману шляхом експертного опитування, де вихідними даними для визначення рівня економічної безпеки є оцінки експертів, тобто їхні суб'єктивні думки про стабільність об'єктів, що вивчаються (Додаток И), та розрахунок рейтингу надійності банківських вкладів, зводимо в єдину таблицю з метою визначення рівня економічної безпеки досліджуваних нами комерційних банків (табл. 2.6).



**Результати діагностики рівня економічної безпеки комерційних банків**  
(станом на 01.07.2011 р.)

№ з/п	Назва комерційного банку	Коефіцієнти*					Рівень економічної безпеки банку	
		$k_1$	$k_2$	$k_3$	$k_4$	$k_5$		
1.	ПАТ «Укресімбанк»	0,750	0,857	0,857	0,750	0,990	<b>0,841</b>	Достатній
2.	ВАТ «Ощадбанк»	0,563	0,857	0,857	0,700	0,978	<b>0,791</b>	Достатній
3.	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	0,688	0,714	0,786	0,750	0,935	<b>0,775</b>	Достатній
4.	ПАТ «Приватбанк»	0,625	0,643	0,714	0,700	0,853	<b>0,707</b>	Достатній
5.	ПАТ «Укрсоцбанк»	0,563	0,643	0,714	0,600	0,880	<b>0,680</b>	Достатній
6.	ПАТ «Банк Львів»	0,625	0,571	0,714	0,700	0,775	<b>0,677</b>	Достатній
7.	ПАТ «Банк Хрещатик»	0,563	0,643	0,643	0,550	0,738	<b>0,627</b>	Достатній
8.	ПАТ «Кредобанк»	0,438	0,571	0,643	0,500	0,813	<b>0,593</b>	Критичний
9.	ПАТ «Фольксбанк»	0,438	0,643	0,571	0,450	0,663	<b>0,553</b>	Критичний
10.	ПАТ «Укргазбанк»	0,370	0,429	0,500	0,450	0,688	<b>0,487</b>	Критичний

\*  $k_1$  – коефіцієнт реалізації корпоративних інтересів безпеки;

$k_2$  – коефіцієнт захисту корпоративних прав;

$k_3$  – коефіцієнт встановлення протиправного контролю над банком;

$k_4$  – коефіцієнт безпекової організаційної культури;

$k_5$  – коефіцієнт надійності банківських вкладів.

Отже, оцінюючи економічну безпеку комерційного банку, слід розуміти, що її стан чи рівень є результатом реалізації корпоративних інтересів безпеки, захистом корпоративних прав, контролем за управлінням банку, дотриманням організаційної культури та надійністю банківських вкладів. Вони технологічно пов'язані між собою, і за результатами їх діагностики можна отримати комплексну оцінку.

Таким чином, аналізуючи дані таблиці 2.6, можемо зробити наступні висновки:

1. Достатній рівень був досягнутий у ПАТ «Укресімбанк», ВАТ «Ощадбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Приватбанк», ПАТ «Укрсоцбанк», ПАТ «Банк Львів» та ПАТ «Банк Хрещатик», оскільки більшість коефіцієнтів перебували у безпечному стані. Загалом ці банки

протягом останніх років показали позитивну динаміку і впевнено подолали наслідки фінансово-економічної кризи. Основними проблемними місцями при забезпеченні економічної безпеки у цих банках виявилися порушення, пов'язані з видачею кредитів юридичним та фізичним особам, вплив з боку органів державної влади та низький рівень безпекової організаційної культури.

2. Критичний рівень за результатами експертного опитування зафіксований у ПАТ «Кредобанк», ПАТ «Фольксбанк» та ПАТ «Укргазбанк», про що свідчать отримані дані. Цей рівень був досягнутий через те, що у цих банках більшість показників мали негативну динаміку. Все це супроводжувалося внутрішніми проблемами кожного з банків, зокрема: порушенням у процесі залучення депозитів та видачі кредитів фізичним та юридичним особам, відсутність такої системи заробітної плати, яка б сприяла формуванню у працівників та менеджерів банків безпекової організаційної культури. Як бачимо, у всіх комерційних банках мають місце певні прогалини у забезпеченні економічної безпеки. Найбільшою проблемою виявилася організаційна культура банку з точки зору безпеки, оскільки не всі працівники зацікавлені в економічному процвітанні банку, а найбільше за все їх цікавить одержаний дохід. Коефіцієнти, які перебувають у межах граничної норми, дають змогу зробити висновок, що самодостатність та стійкість системи банку будуть достатніми для створення необхідних умов для розвитку. Решта коефіцієнтів діагностики свідчать про перевищення ними допустимих граничних меж, а отже про перебування в зоні небезпеки. У такому випадку потрібно провести детальніший аналіз цих коефіцієнтів.

Таким чином, стан економічної безпеки комерційного банку, з одного боку, в практичній управлінській діяльності спонукає власників і топ-менеджерів оперативніше приймати більш виважені і ефективніші рішення, а з іншого, – виконує роль своєрідного інвестиційного індикатора. Обидва завдання в сучасних умовах банківської діяльності є надто проблемними та водночас актуальними.

### 2.3. Оцінка ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку

Розроблення та впровадження ефективної системи економічної безпеки комерційного банку має важливе методологічне значення, яке пов'язане з необхідністю володіти достовірною інформацією щодо рівня безпеки та можливих потенційних та реальних загроз, перелік та характеристика яких була розглянута у підрозділі 1.3.

Для ефективного функціонування банк повинен виконувати певні функції, які з позиції безпеки можна поділити на дві групи: корінні та видові [128, 207, с.101]. Корінні функції – це пов'язані між собою функції процесу діяльності банку, які безпосередньо визначають у цьому процесі якісні і кількісні перетворення, їх стабільність та довговічність. Такими функціями є: функція розвитку, функція безпеки та функція управління (рис. 2.5).

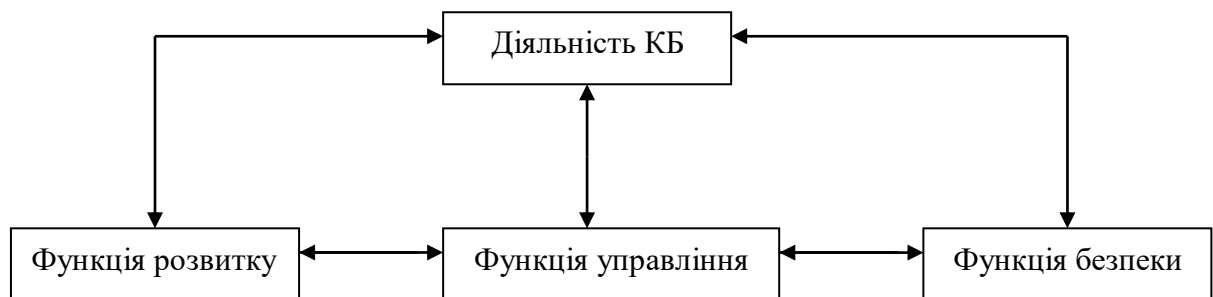


Рис. 2.5. Корінні функції комерційного банку

Складено автором за: [207].

Видові функції – це функції, через які реалізуються корінні функції комерційного банку. Сутність зазначених функцій зводиться до наступного. Так, функція розвитку – це конкретні дії, пов'язані з реалізацією інтересів і спрямовані на незворотні та закономірні зміни конкретних матеріальних об'єктів, що ведуть до виникнення їх якісно нових станів або принципово нових об'єктів як цілісних систем [128, с. 43], або до забезпечення їх стабільного достатньо кількісного чи якісного станів.

Функція управління – це конкретні дії, які необхідно виконати, щоб інтегрувати в єдиний процес функції розвитку і безпеки, забезпечуючи на цій основі ефективну діяльність комерційного банку.

Функція безпеки – це конкретні дії, які необхідно виконати, щоб захистити функцію розвитку від потенційних чи реальних внутрішніх і зовнішніх загроз, створити в такий спосіб необхідні умови для її реалізації. Таким чином, основною метою функції розвитку є реалізація корпоративних інтересів, а функції безпеки – їх захист шляхом протидії загрозам та небезпекам.

Таким чином, для ефективного функціонування та розвитку комерційного банку створена система економічної безпеки повинна протидіяти загрозам, не допускаючи розвитку небезпеки. Для цього потрібно володіти відповідною інформацією як оперативного, так і аналітичного характеру про загрози, на основі якої попереджати їх виникнення чи реалізацію, а у випадку настання загрози – ліквідувати, а після реалізації – відновлювати втрати, цілісність процесів чи об'єктів.

Іншими словами, система економічної безпеки комерційного банку для досягнення цілей і виконання завдань повинна виконувати відповідні загальні функції безпеки, основними з яких є інформаційно-оперативна, попереджувально-профілактична та ліквідаційно-відновлювальна [207, с. 136–137].

Основною метою інформаційно-оперативної функції системи економічної безпеки банку є збір інформації про потенційні чи реальні внутрішні і зовнішні загрози. Зміст оперативно-інформаційної функції подано на рис. 2.6.

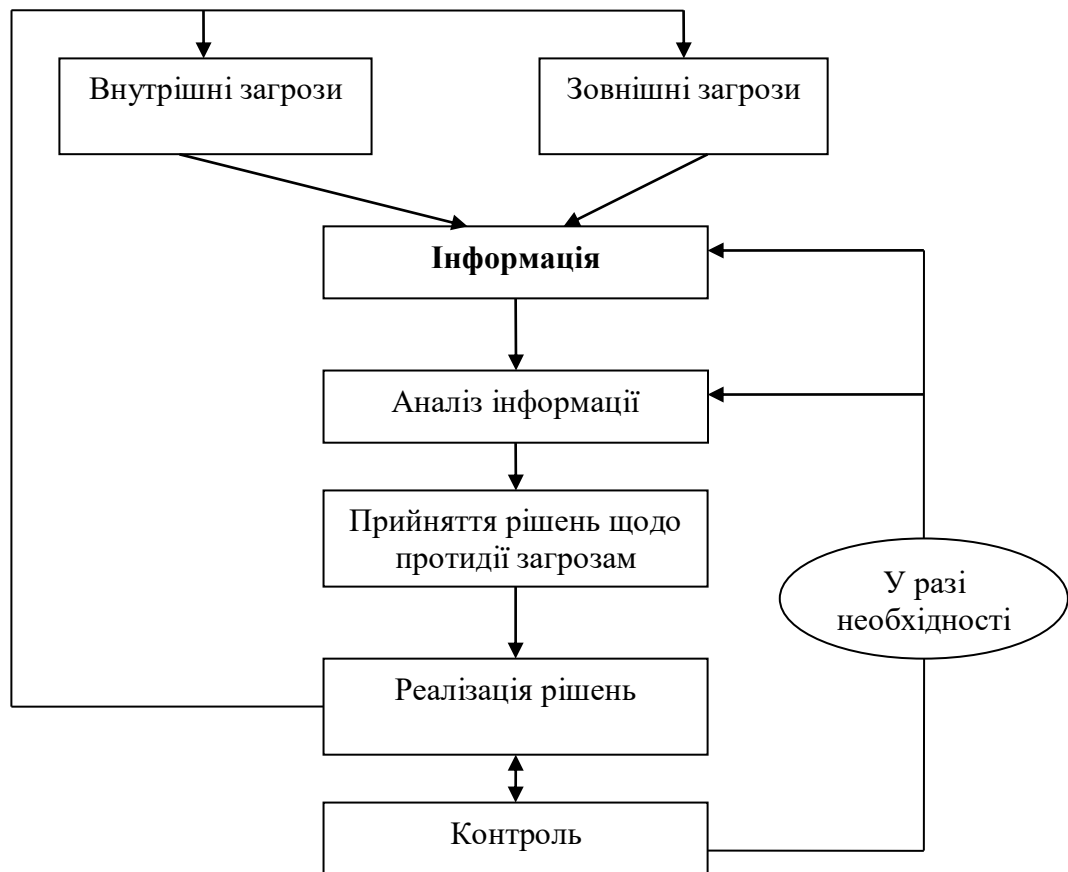


Рис. 2.6. Зміст інформаційно-оперативної функції системи економічної безпеки банку

Складено автором за: [207, с. 137].

При виконанні оперативно-інформаційної функції система безпеки забезпечує процес прийняття рішень інформацією про потенційні чи реальні загрози для банку, а також оперативні зв'язки з іншими структурами безпеки і відповідними підрозділами МВС України. За умови врахування інформації при прийнятті відповідного рішення та його виконанні загрози можуть бути ліквідовані чи їх вплив пом'якшений, а відтак можна уникнути втрат чи звести їх до мінімуму.

Основною метою попереджувально-профілактичної функції системи економічної безпеки є попередження виникнення можливих загроз шляхом розробки та дотримання законів, підзаконних актів з питань безпеки, а також

нормативів безпеки, починаючи з режиму і закінчуючи регламентацією і мотивацією поведінки працівників організації. Схематично цей процес відображено на рис. 2.7.

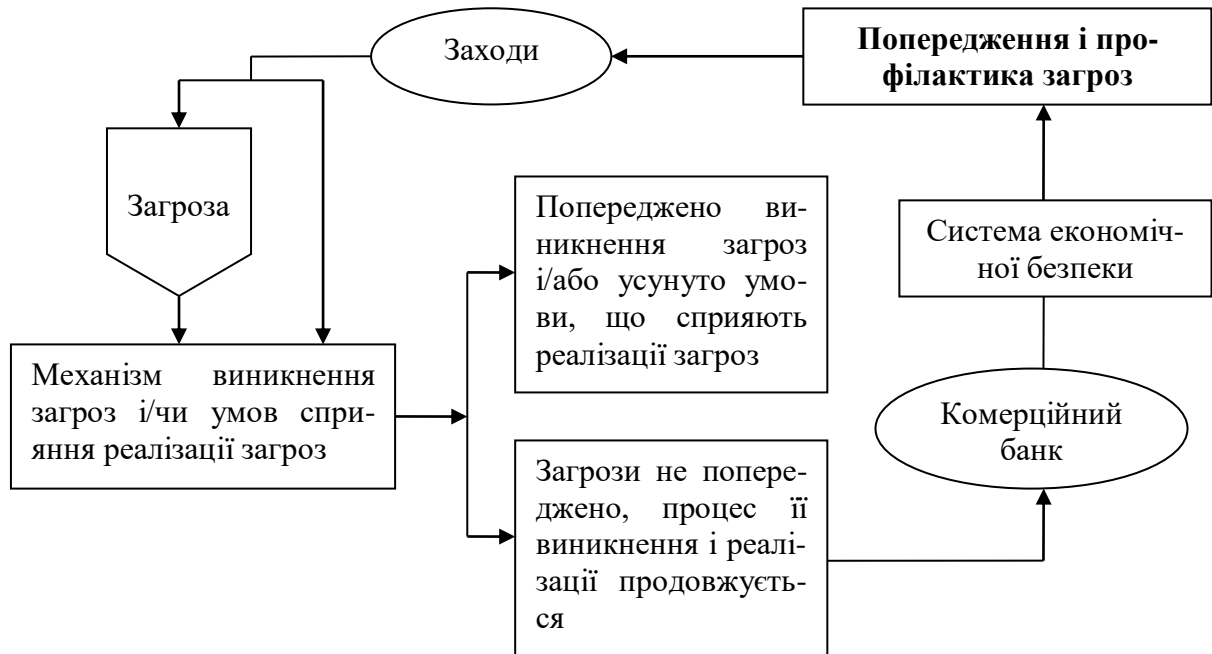


Рис. 2.7. Зміст попереджувально-профілактичної функції системи економічної безпеки банку

Складено автором за: [207, с. 138].

Зміст виконання попереджувально-профілактичної функції полягає у розробці нормативно-правового забезпечення та створення відповідних антимотиваційних умов з питань економічної безпеки. За умови їх наявності, виконання та дотримання попереджувально-профілактична функція виконує роль «фільтра», що стоїть на перешкоді створенню сприятливого середовища для виникнення загроз або послаблення процесу їх реалізації та мінімізації впливу. Попередження втрат є основним завданням системи економічної безпеки, що в кінцевому результаті повинен попередити загрозу банкрутства організації [141, с. 545]. Для ліквідації загроз, а у випадку їх реалізації, пом'якшення їх впливу чи відновлення роботи система економічної безпеки повинна виконувати ліквідаційно-відновлювальну функцію (рис. 2.8).

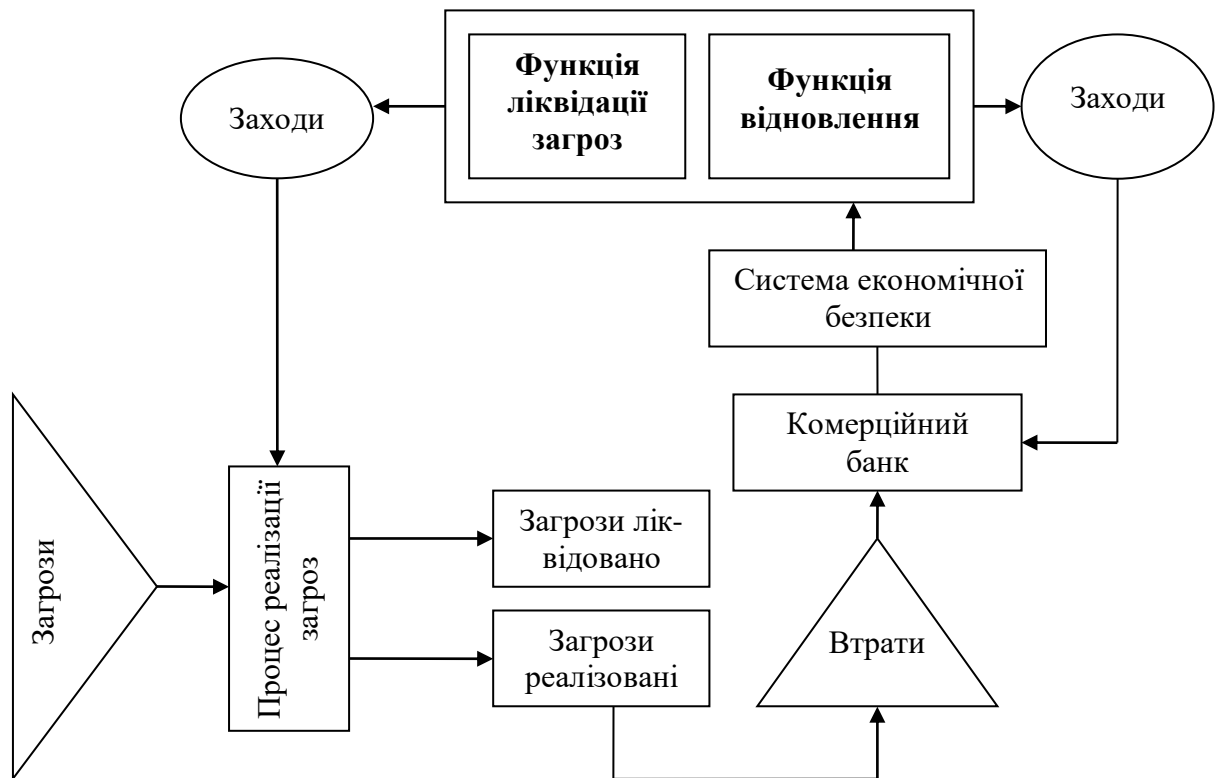


Рис. 2.8. Зміст ліквідаційно-відновлювальної функції системи економічної безпеки банку

Складено автором за: [207, с. 140].

Основною метою ліквідаційно-відновлювальної функції системи безпеки є ліквідація (припинення) загроз на будь-якій стадії реалізації конфіденційними методами та методами роботи у надзвичайних ситуаціях, а також їх наслідків та відновлення якісних чи кількісних показників, зв'язків, цілісності об'єкта, діяльності тощо.

Отже, зв'язки між основними складовими функціонування системи економічної безпеки комерційного банку мають певну структурну логіку, яка відображає певні залежності між функціями даної системи (рис. 2.9).

Таким чином, оцінюючи ефективність процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку, оцінюватимемо наслідки прийнятих у минулому рішень. Проте, як слушно зазначає Л. Будович,

функція «оцінки минулого» дозволяє нам відповісти на запитання, як результати, що були досягнуті у минулому, та процеси функціонування вплинули на подальшу економічну ефективність. «Оцінка минулого» дозволяє зробити висновок про майбутню ефективність на підставі конкретних переваг, отриманих у минулому [8, с. 47–50].

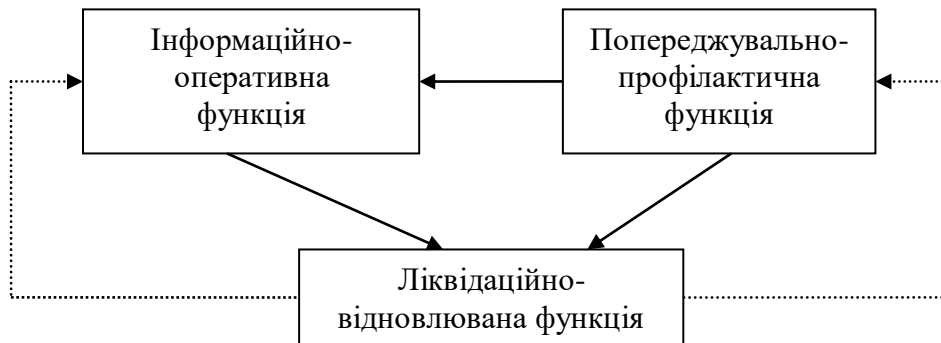


Рис. 2.9. Структура зв'язків основних функцій системи економічної безпеки комерційного банку

Іншими словами, оцінюватиметься результат виконання функції безпеки та управління, а саме: наскільки ефективно сформована система економічної безпеки, в рамках якої і реалізуються її загальні та видові функції безпеки, ефективність заходів з безпеки тощо. Також діагностуватиметься безпосередній і опосередкований (через виконання функції безпеки) вплив на стан економічної безпеки банку. Своєю чергою, стан економічної безпеки банку також має зворотній вплив на згадані вище елементи. Тому оцінка ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку має бути комплексною.

Для оцінки ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку будемо використовувати алгоритм методики, про яку йшлося у підрозділі 2.2, через ефективність її основних загальних функцій: оперативно-інформаційної, попереджувально-профілактичної та ліквідаційно-відновлювальної. Таким чином, безпечний рівень функціонування комерційного банку забезпечується здатністю системи економічної безпеки протидіяти загрозам, порушенням цілісності процесів, об'єктів, не



допускаючи розвитку небезпеки – дестабілізуючих граничних змін. Здатність системи економічної безпеки комерційного банку залежить від того, наскільки ефективно реалізуються її загальні функції.

Разом з тим, щоб діагностувати їх ефективність потрібно орієнтуватися, як у практичній діяльності і через які саме видові функції безпеки і управління банку та чи інша загальна функція системи економічної безпеки реалізується. На основі системного і функціонального аналізу процесу забезпечення економічної безпеки нами був встановлений зв'язок між цими функціями (рис. 2.10).

Під ефективністю системи економічної безпеки банку розуміється вчасне документування правопорушень та отримання інформації про потенційні чи реальні загрози, їх попередження чи ліквідацію.

Результатом реалізації інформаційно-оперативної функції системи економічної безпеки банку є вчасне документування протиправних дій, спрямованих проти корпоративних економічних інтересів, отримання або передача відповідним керівникам, структурам чи виконавцям заходів безпеки інформації про потенційні чи реальні загрози, які мали чи мають місце в банку. Також у рамках цієї функції здійснюється зворотній зв'язок з працівниками банку з метою інформування їх про необхідність дотримання режимних заходів, підвищення кваліфікації з питань безпеки та відповідальності за протиправні вчинки. Слід звернути увагу на те, що предметом інформаційно-оперативної функції є інформація, яка кваліфікується як загрози. З рисунку 2.10. видно, що для реалізації інформаційно-оперативної функції потрібно виконувати низку видових функцій з безпеки і управління, від яких залежить її ефективність.

Для оцінки ефективності виконання інформаційно-оперативної функції нами була розроблена і запропонована низка тверджень (Додаток К), які експертам потрібно оцінити, використовуючи якісні та кількісні критерії: «так» – 1; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 0.

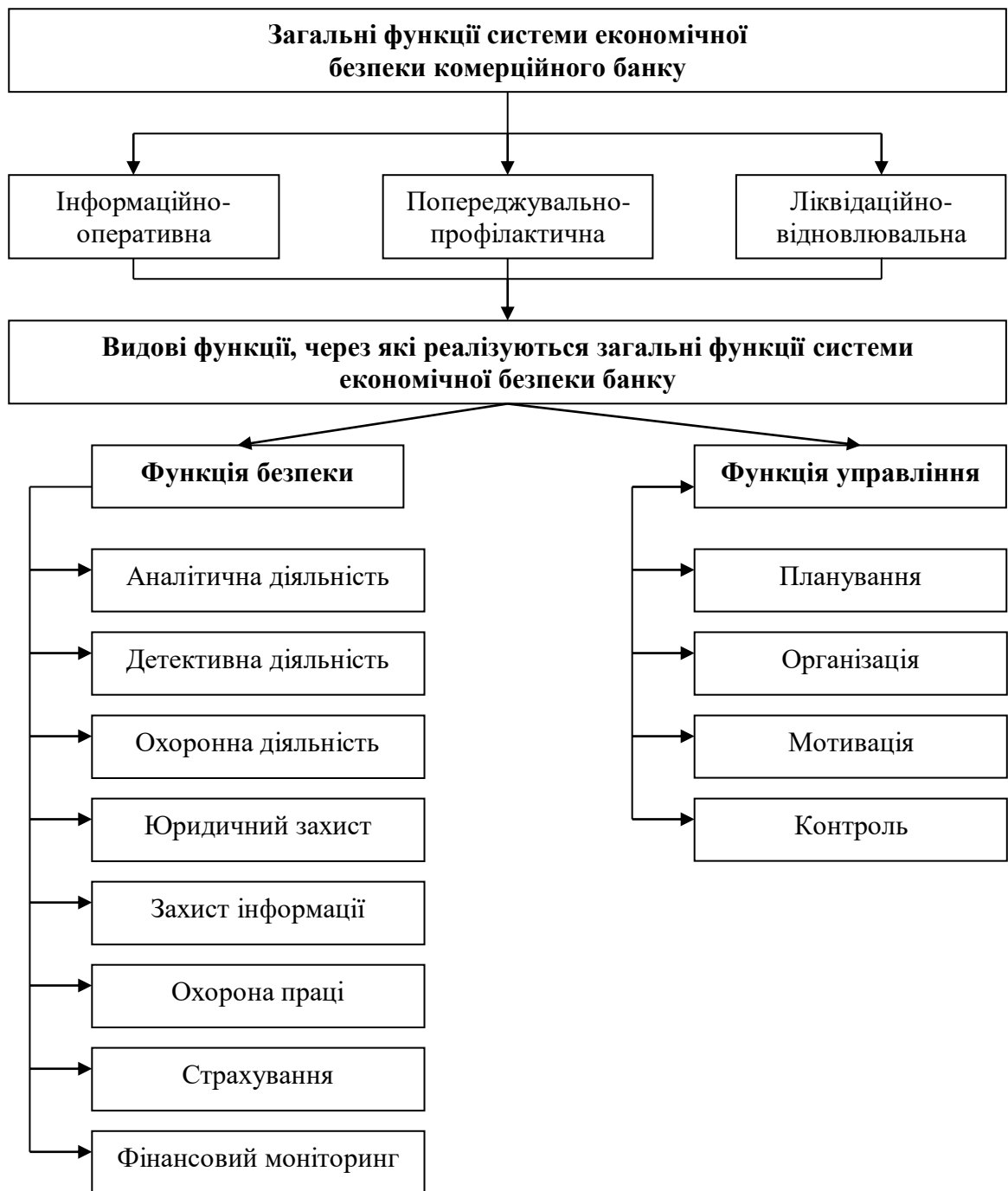


Рис. 2.10. Схема реалізації функцій системи економічної безпеки комерційного банку

Складено автором за: [207].

Коефіцієнт ефективності реалізації інформаційно-оперативної функції за результатами експертного оцінювання будемо визначати за формулою (2.10):

$$K_{io} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{m} \sum_{j=1}^n \hat{A}_{ij}}{K_e} \right) / N, \quad (2.10)$$

де  $K_{io}$  – коефіцієнт ефективності реалізації інформаційно-оперативної функції;

$K_e$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$E_{oij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N E_{oij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = K_e$ );

$\sum_{i=1}^{K_e} \sum_{j=1}^N \hat{A} \hat{i}_j$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх параметрів діагностики експертною групою [207, с. 344–345].

Для оцінки ефективності реалізації інформаційно-оперативної функції за наведеним вище коефіцієнтом доцільно використовувати умовні величини – від 0 до 1 та характерні ознаки, а саме:

$K_{io} = 0-0,5$  – інформаційно-оперативна функція системи економічної безпеки банку реалізується на недостатньому або критичному рівні.

$K_{io} = 0,5-1$  – інформаційно-оперативна функція системи економічної безпеки банку реалізується на достатньому або оптимальному рівні.

Результатом реалізації попереджувально-профілактичної функції є застосовані зовнішні та створені внутрішні нормативно-правові документи, а також умови і можливості для попередження і профілактики потенційних чи реальних загроз.

Для реалізації попереджувально-профілактичної функції системи економічної безпеки банку у наведеній вище моделі передбачено виконання ряду видових функцій безпеки і управління, виконання чи невиконання яких впливає на її ефективність.

Оцінюючи ефективність виконання попереджувально-профілактичної функції, експертам потрібно оцінити низку розроблених нами тверджень (Додаток К), використовуючи якісні та кількісні критерії: «так» – 1; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 0.

Коефіцієнт ефективності реалізації попереджувально-профілактичної функції за результатами експертного оцінювання будемо визначати за формулою (2.11).

$$K_{pp} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{K_e} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}}{K_e} \right) / N, \quad (2.11)$$

де  $K_{pp}$  – коефіцієнт ефективності реалізації попереджувально-профілактичної функції;

$K_e$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$E_{oij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N E_{oij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = K_e$ );

$\sum_{i=1}^{K_e} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх параметрів діагностики експертною групою [207, с. 348].

Для оцінки ефективності реалізації попереджувально-профілактичної функції за наведеним вище коефіцієнтом доцільно використовувати умовні величини – від 0 до 1 та характерні ознаки, а саме:

$K_{pp} = 0-0,5$  – попереджувально-профілактична функція системи економічної безпеки банку реалізується на недостатньому або критичному рівні.

$K_{pp} = 0,51-1$  – попереджувально-профілактична функція системи економічної безпеки банку реалізується на достатньому або оптимальному рівні.

Результатом реалізації ліквідаційно-відновлюваної функції є показники, які відображають кінцеві її результати щодо ліквідації загроз та відновлення робочого стану, процесів чи цілісності об'єктів тощо.

Для реалізації ліквідаційно-відновлювальної функції системи економічної безпеки банку у наведеній вище схемі передбачено виконання низку видових функцій безпеки і управління, виконання чи невиконання яких впливає на її ефективність. Оцінюючи ефективність виконання ліквідаційно-відновлювальної функції, експертам потрібно оцінити низку розроблених нами тверджень (Додаток К), використовуючи якісні та кількісні критерії: «так» - 1; «важко відповісти» – 0,5; «ні» – 0.

Коефіцієнт ефективності реалізації ліквідаційно-відновлювальної функції за результатами експертного оцінювання будемо визначати за формулою (2.12):

$$K_{lv} = \left( \frac{\sum_{i=1}^{K_e} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}}{K_e} \right) / N, \quad (2.12)$$

де  $K_{lv}$  – коефіцієнт ефективності реалізації ліквідаційно-відновлювальної функції;

$K_e$  – кількість експертів;

$N$  – кількість параметрів діагностики;

$E_{oij}$  – експертна оцінка  $i$ -тим експертом  $j$ -параметра діагностики;

$\sum_{j=1}^N E_{oij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики  $i$ -тим експертом ( $i = K_e$ );

$\sum_{i=1}^{K_e} \sum_{j=1}^N \hat{A}_{ij}$  – сума балів, отриманих за результатами оцінювання усіх

параметрів діагностики експертною групою [207, с. 351].

Для оцінки ефективності реалізації ліквідаційно-відновлювальної функції за наведеним вище коефіцієнтом доцільно використовувати умовні величини – від 0 до 1 та характерні ознаки, а саме:

$K_{lv} = 0-0,5$  – ліквідаційно-відновлювальна функція системи економічної безпеки банку реалізується на недостатньому або критичному рівні.

$K_{lv} = 0,51-1$  – ліквідаційно-відновлювальна функція системи економічної безпеки банку реалізується на достатньому або оптимальному рівні.

Оцінюючи загальні функції системи економічної безпеки банку, як її складові, можна встановити сильні і слабкі її місця за конкретними напрямками діяльності та напрями удосконалення. Разом з тим, потрібна і цілісна картина про рівень ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку. Зрозуміло, що вона має складатися з результатів діагностики кожної наведеної вище функції. Для цього пропонуємо використовувати наступну формулу (2.13):

$$K_{es} = \frac{K_{io} + K_{pp} + K_{lv}}{3}, \quad (2.13)$$

де  $K_{es}$  – коефіцієнт ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку;

$K_{io}$  – коефіцієнт ефективності інформаційно-оперативної функції ( $f_1$ );

$K_{pp}$  – коефіцієнт ефективності попереджувально-профілактичної функції ( $f_2$ );

$K_{lv}$  – коефіцієнт ефективності ліквідаційно-відновлювальної функції ( $f_3$ ).

Для визначення рівня ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку ми порахували середньозважене значення вище запропонованих коефіцієнтів. Основні розрахунки відображено у Додатку Л. Таке поєднання дозволить отримати максимально об'єктивну оцінку даного процесу.

На основі правила «золотого поділу», аналогічно до випадку визначення рівня економічної безпеки, оцінимо ефективність процесу забезпечення економічної безпеки (недостатній 0–0,382; критичний 0,383–0,618; достатній 0,619–0,854; оптимальний 0,855–1). Результати подано у таблиці 2.7.

**Результати оцінки ефективності процесу забезпечення  
економічної безпеки комерційних банків**

*(станом на 01.07.2011 р.)*

№ з/п	Назва комерційного банку	$f_1$	$f_2$	$f_3$	Рівень ефективності процесу забезпечення економічної безпеки	
1.	ПАТ «Укркресімбанк»	0,800	0,833	0,938	<b>0,857</b>	Оптимальний
2.	ВАТ «Ощадбанк»	0,750	0,833	0,813	<b>0,799</b>	Достатній
3.	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	0,650	0,777	0,813	<b>0,747</b>	Достатній
4.	ПАТ «Приватбанк»	0,600	0,777	0,813	<b>0,730</b>	Достатній
5.	ПАТ «Укрсоцбанк»	0,600	0,722	0,750	<b>0,691</b>	Достатній
6.	ПАТ «Банк Львів»	0,600	0,722	0,750	<b>0,691</b>	Достатній
7.	ПАТ «Банк Хрещатик»	0,600	0,611	0,688	<b>0,633</b>	Достатній
8.	ПАТ «Кредобанк»	0,550	0,611	0,688	<b>0,616</b>	Критичний
9.	ПАТ «Фольксбанк»	0,450	0,611	0,625	<b>0,562</b>	Критичний
10.	ПАТ «Укргазбанк»	0,400	0,555	0,688	<b>0,548</b>	Критичний

Отже, можна виокремити низку видів діяльності, які знижують рівень ефективності процесу забезпечення економічної безпеки досліджуваних комерційних банків та є характерними для кожного з них, а саме:

а) вищий менеджмент банку вчасно не отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози стратегічного характеру з боку як зовнішнього, так і внутрішнього середовища у зв'язку з тим, що у працівників недостатній рівень знань та вмінь у сфері аналітично-пошукової діяльності;

б) керівництво банку вчасно не отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози протиправного характеру з боку зовнішнього та внутрішнього середовища у зв'язку з тим, що у працівників, які займаються питанням збору інформації про порушення, недостатній рівень знань та вмінь у сфері детективної діяльності;

в) недостатньо сформована нормативно-правова база з питань забезпечення економічної безпеки комерційного банку, а саме в статутах відсутні норми з питань безпеки, концепція має загальний декларативний характер, не простежується чіткий зв'язок функцій безпеки у положеннях про структурний підрозділ та функціональних обов'язках працівників;

г) не узгоджені плани дій структурних підрозділів і персоналу для ліквідації загроз надзвичайного характеру.

Таким чином, згідно проведеного експертного опитування можна конкретизувати певні проблемні місця кожного з банків, аналізуючи показники їх діяльності (Додаток 3). Отже, на оптимальному рівні процес забезпечення економічної безпеки знаходився лише у ПАТ «Укресімбанк», оскільки надійна репутація і державний статус, ефективне управління, орієнтація на кредитну підтримку пріоритетних галузей економіки та високий рівень капіталізації на фоні покращання соціально-економічної ситуації в Україні дозволили банкові досягти значного приросту основних показників діяльності.

У 2010 році АТ «Укресімбанк» продемонстрував рекордну динаміку за показниками статутного та балансового капіталу і впевнено посів перше місце серед кредитних установ України. Протягом року виконувалися усі встановлені Національним банком України економічні нормативи. Рівень ліквідності ПАТ «Укресімбанк» був одним з найвищих у банківській системі, що забезпечило високу швидкість та надійність проведення розрахунків клієнтів з контрагентами та вчасне виконання Банком своїх зобов'язань.

Досить успішною була діяльність банку і на ринку кредитування. Так, за підсумками 2010 року «Укресімбанк» зміг наростити ринкову частку за кредитами клієнтів до 7,3%, що забезпечило збільшення чистих активів банку до рівня 73,2 млрд грн. Серед основних суттєвих змін у балансі банку протягом 2010 року можна відзначити поповнення статутного капіталу на 6,4 млрд грн., збільшення коштів, залучених від клієнтів на національному ринку, на 7,9 млрд грн., своєчасне погашення кредитів НБУ та збільшення портфеля державних облігацій на 7,6 млрд грн. [145].

Достатній рівень був визначений у ВАТ «Ощадбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Приватбанк», ПАТ «Укрсоцбанк», ПАТ «Банк Львів», ПАТ «Банк Хрещатик». Аналізуючи фінансові показники цих



банків, відчувається поступальний вихід з фінансової рецесії. Проте рівень ефективності процесу забезпечення економічної безпеки знаходиться на шляху до оптимального. Наприклад, ВАТ «Ощадбанк» протягом 2010 року кредитував реальний сектор економіки, підтримував ліквідність на необхідному рівні, забезпечив ефективну діяльність, своєчасне та якісне обслуговування клієнтів. Банк досяг виконання встановлених на 2010 рік фінансових цілей та отримав прибуток в обсязі 460,6 млн. грн. [145].

Активи банку на 01.01.2011 р. становили 59 млрд грн., що на 1,5% менше, ніж на початок звітного року. Структура пасивів банку змінилась у бік зростання частки депозитів клієнтів (на 0,5 в.п. до 40,7%) та зменшення частки зобов'язань перед іншими банками (на 1,6 в.п. до 26,9%). Частка власного капіталу зросла на 0,9 в.п. і склала 28,2% пасивів банку.

Власний капітал банку за звітний рік збільшився на 240 млн. грн., або на 1,5%, і становив 16,6 млрд грн. Його частка в пасивах з початку року зросла на 0,9 в.п. і склала 28,2%. Найбільшу питому вагу в структурі власного капіталу займає статутний капітал (з урахуванням дивідендів, що спрямовані на збільшення статутного капіталу), частка якого склала 85,5%. При цьому його обсяг упродовж 2010 року не змінився і становив 14,2 млрд грн., у тому числі сплачений зареєстрований статутний капітал – 13,9 млрд грн. [145].

ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» у 2010 році впевнено подолав виклики кризового періоду, які спричинили спад у показниках діяльності в 2009 році, і відновив поступове зростання.

Завдяки обраній стратегії стриманого розвитку, банк зберіг провідні позиції серед основних конкурентів і продовжив якісне обслуговування клієнтів як універсальний сучасний банк із міжнародним рівнем надання послуг. Чисті активи банку в 2010 році мали позитивну динаміку зростання, їхній обсяг збільшився на 1,9% у річному вимірі і на кінець року становив 55,1 млрд грн. Банк є найбільшим і найстабільнішим серед банків із іноземним капіталом.

Фінансовий результат «Банку Львів» за 2010 рік склав (-36400) тис. грн., що зумовлено зменшенням чистого процентного доходу та відрахуваннями в резерви за активними операціями. Упродовж 2010 року банком отримано 25 483 тис. грн. операційних доходів, що на 18 328 тис. грн., або на 41,8% менше за рівень 2009 року, у тому числі:

чистий процентний дохід склав 17 256 тис. грн. (52,2% до 31.12.2009);

чистий комісійний дохід склав 7 692 тис. грн. (+58,3%);

торговельний дохід склав (512) тис. грн. (125,6%);

інший операційний дохід склав 1 047 тис. грн. (+26,1%).

Операційні витрати банку за 2010 рік склали 38 082 тис. грн., що на 5,2% більше, ніж на кінець 2009 р. Фактичний рівень чистої процентної маржі станом на кінець дня 31.12.2010 року склав 2,42% (станом на кінець дня 31.12.2009 року 4,7%). Станом на кінець дня 31.12.2010 року фактичний рівень спреду склав 1,53% (на кінець дня 31.12.2009 року 4,06%) [145].

Одержані протягом 2010 р. результати адекватно відображають позиціонування банку «Хрещатик» у банківській системі і виявляють тенденцію до поступового збільшення частки банку на ринку. Проведена оптимізація діяльності банку дала позитивні результати, що засвідчують показники доходів і витрат. Показники ефективності та співвідношення операційних витрат до операційних доходів погіршилися, що пояснюється виключно збільшенням частки непрацюючої кредитної заборгованості та обсягу нарахованих і несплачених відсотків. Проте на фоні погіршення показників банківської системи в цілому банк «Хрещатик» зберіг провідні позиції за багатьма бізнесовими напрямками, що є стартовим майданчиком для покращання ефективності діяльності банку, розширення присутності на ринку.

Критичний рівень за результатами експертного опитування був характерний для ПАТ «Кредобанк», ПАТ «Фольксбанк» та ПАТ «Укргазбанк». Фінансовий результат «Кредобанку» за 2010 рік склав (- 391 854) тис. грн., що зумовлено, зокрема, відрахуваннями в резерви за

активними операціями (банком у 2010 році було сформовано резервів під активні та позабалансові операції на суму 244 803 тис. грн.). Упродовж 2010 року банком отримано 306 598 тис. грн. операційних доходів, що на 181 549 тис. грн., або на 37,2% менше за рівень 2009 року, в тому числі:

чистий процентний дохід склав 181 821 тис. грн.;

чистий комісійний дохід склав 107 493 тис. грн.;

торговельний дохід склав 9 626 тис. грн.;

інший операційний дохід склав 7 658 тис. грн.

При цьому відношення операційних витрат до операційних доходів станом на кінець 2010 року склало 96,22 %, у порівнянні у 70,07 на кінець 2009 року. Фактичний рівень чистої процентної маржі станом на кінець дня 31.12.2010 року склав 3,58 % (станом на кінець дня 31.12.2009 року – 5,85%) [145].

У «Фольксбанку» відбулося погіршення кредитного портфеля, що відповідно призвело до значних витрат банку з формування страхових резервів за кредитами. Як наслідок, банк планово завершив рік зі збитком у 92,6 млн. грн. У 2010 році банк суттєво збільшив страхові резерви: від 395,5 млн. грн. за 2009 рік до 592,2 млн. грн. на початок 2011 року. Якщо у 2008 році процент покриття страховими резервами кредитного портфелю складав 4,9%, у 2009 році 17%, то у 2010 році даний показник складав 28,5%. Станом на 01.01.2011 р. активи ПАТ «Фольксбанк» дещо зменшились, порівняно з 2009 роком до 2 771,0 млн. грн.

Згідно проведеного аналізу, можна припустити, що зв'язку між рівнем ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку і обсягами його активів не існує, оскільки критичний рівень мають банки, які належать до першої (ПАТ «Укргазбанк»), другої (ПАТ «Кредобанк») та третьої груп (ПАТ «Фольксбанк») класифікації банківських активів. Таким чином, від рівня організації та безпосередньої діяльності, пов'язаної із забезпеченням економічної безпеки, залежить стан економічної безпеки комерційного банку. Тому можна стверджувати, що саме процес

забезпечення економічної безпеки є первинним, а її стан, який відображає його результативність, – похідним.

Сьогодні слід змінювати світогляд власника, керівника і менеджерів комерційних банків, коли економічна безпека розглядатиметься ними як корінна функція його діяльності, тобто управління через призму безпеки. При цьому процес забезпечення безпеки економічної діяльності не має відбуватися заради самої безпеки, а повинен шляхом протидії загрозам створювати необхідні умови для реалізації функції розвитку та економічних інтересів.

Узагальнюючи проведені дослідження, доцільно ще раз наголосити, що апробована нами методика має такі позитивні характеристики:

- по-перше, увага концентрується лише на трьох основних функціях системи економічної безпеки комерційного банку, що дозволяє отримати об'єктивні результати та полегшити сам процес розрахунку, зменшити їх трудомісткість;

- по-друге, запропонований перелік запитань якісно і всесторонньо характеризує рівень ефективності виконання функцій безпеки;

- по-третє, отримання такої оцінки дозволяє чітко визначити складові, де рівень небезпеки є високим і вчасно розробити та прийняти необхідні управлінські рішення в системі забезпечення економічної безпеки банку;

- по-четверте, результати проведеного дослідження дозволили чітко визначити частину комерційних банків, рівень небезпеки яких є неприпустимо високим, а також за кожним окремим об'єктом дослідження – функції, які потребують уваги та адекватної реакції.

Таким чином, для організації системи економічної безпеки комерційного банку як складової національної економічної безпеки, необхідно сформувати відповідні організаційні механізми взаємодії служб безпеки різних банків, детективних агентств, громадських організацій та інших інституцій з безпеки як з органами державної влади, так і між собою.

## Висновки до другого розділу

Проведений у другому розділі аналіз та оцінка економічної безпеки комерційного банку дає підстави для низки узагальнень та висновків.

На основі дослідження відомих методик діагностики рівня економічної безпеки суб'єктів господарювання, у тому числі й комерційних банків, визначено, що найбільшої уваги заслуговує методика, в основу якої закладені комплексні критерії та якісні й кількісні показники з чітким розмежуванням зони безпеки та небезпеки.

Дана методика модифікована та адаптована до особливостей діяльності комерційних банків, застосована для оцінки діагностики рівня їх економічної безпеки.

З огляду на правило «золотого поділу», встановлено формалізовані показники, які дозволяють визначити рівень економічної безпеки комерційного банку (недостатній 0-0,382; критичний 0,383-0,618; достатній 0,619-0,854; оптимальний 0,855-1).

При цьому зона небезпеки починається за умови, якщо рівень економічної безпеки банку перебуває в межах від 0-0,382.

Оцінюючи економічну безпеку комерційного банку, слід розуміти, що її стан чи рівень є результатом реалізації корпоративних інтересів безпеки, захистом корпоративних прав, контролем за управлінням банку, дотриманням організаційної культури та надійністю банківських вкладів. Вони технологічно пов'язані між собою і за результатами діагностики можна отримати комплексну оцінку.

Проведене експертне опитування працівників 10-ти комерційних банків дозволило визначити рівень їх економічної безпеки. У банках з достатнім рівнем такими причинами є: порушення, пов'язані з видачею кредитів юридичним та фізичним особам, вплив з боку органів державної влади та низький рівень безпекової організаційної культури. У банках з критичним

рівнем такими причинами є: порушення у процесі залучення депозитів та видачі кредитів фізичним та юридичним особам, відсутність такої системи заробітної плати, яка б сприяла формуванню у працівників та менеджерів банків безпекової організаційної культури.

Отже, у всіх комерційних банках мають місце певні прогалини у забезпеченні економічної безпеки. Найбільшою проблемою виявилася організаційна культура банку з точки зору безпеки, оскільки не всі працівники зацікавлені в економічному процвітанні банку, найбільше за все їм цікавить особистий дохід.

Таким чином, стан економічної безпеки комерційного банку, з одного боку, в практичній управлінській діяльності спонукає власників і топ-менеджерів оперативніше приймати більш виважені й ефективніші рішення, а з іншого, – виконує роль своєрідного інвестиційного індикатора. Обидва завдання в сучасних умовах банківської діяльності є надзвичайно проблемними та водночас актуальними.

Для оцінки рівня ефективності процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку було проведене експертне оцінювання його загальних функцій: інформаційно-оперативної, попереджувально-профілактичної та ліквідаційно-відновлювальної. Виокремлено низку видів діяльності, які знижують рівень ефективності процесу забезпечення економічної безпеки досліджуваних комерційних банків та є характерними для кожного з них:

а) вищий менеджмент банку вчасно не отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози стратегічного характеру з боку як зовнішнього, так і внутрішнього середовища у зв'язку з тим, що у працівників недостатній рівень знань та вмінь у сфері аналітично-пошукової діяльності;

б) керівництво банку вчасно не отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози протиправного характеру з боку зовнішнього та

внутрішнього середовища у зв'язку з тим, що у працівників, які займаються питанням збору інформації про порушення, недостатній рівень знань та вмінь у сфері детективної діяльності;

в) недостатньо сформована нормативно-правова база з питань забезпечення економічної безпеки комерційного банку, а саме: в статутах відсутні норми з питань безпеки, концепція має загальний декларативний характер, не простежується чіткого зв'язку функцій з безпеки у положеннях про структурний підрозділ та функціональних обов'язках працівників;

г) не узгоджені плани дій структурних підрозділів і персоналу для ліквідації загроз надзвичайного характеру.

Визначено, що від рівня організації та безпосередньої діяльності, пов'язаної із забезпечення економічної безпеки, залежить стан економічної безпеки комерційного банку.

## Розділ 3

# ОСНОВНІ ШЛЯХИ ФОРМУВАННЯ ОПТИМАЛЬНОЇ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

### 3.1. Побудова оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку

Отримання достовірної інформації про стан безпеки будь-якого комерційного банку та результати його фінансової діяльності є безперечно одним із основних завдань системи управління банком. Вирішення завдань, які ставляться сьогодні перед системою економічної безпеки, є неможливим без здійснення постійного моніторингу економічної ситуації, детального вивчення проблем, що виникають під впливом швидко змінюваних внутрішніх та зовнішніх факторів. Попри це, як уже зазначалося в попередніх розділах, внаслідок непередбачуваних умов у фінансовій сфері країни та визначених нами недоліків сучасних систем безпеки, нині особливо актуальним є питання розроблення та впровадження у діяльність комерційних банків оптимальної системи економічної безпеки.

Діяльність комерційного банку в сучасних умовах – це складний процес з динамічними фінансовими відносинами та численними зв'язками. При цьому він здійснюється в умовах дії тих чи інших загроз, які можуть його дестабілізувати та спричинити небезпеку для діяльності КБ. У зв'язку з цим в банку повинна функціонувати ефективна система забезпечення економічної безпеки, яка є складною як за структурою, так і зв'язками. Дослідження та формування оптимальної і ефективно діючої системи потребує кваліфікованих фахівців у цій сфері та належної підготовленості топ-менеджерів.

У сучасній науковій думці фактично немає єдиного системного підходу до формування оптимальної системи економічної безпеки підприємницьких



структур, в тому числі комерційного банку. Відсутність такої системи призводить до того, що на практиці забезпечення економічної безпеки банку організують безсистемно та односторонньо, зводячи все до фізичної охорони. Таким чином, елементна структура системи економічної безпеки комерційних банків сформована безсистемно. В одному випадку недостатньо компонент для того, щоб система досягала поставлених цілей, в інших – є зайві, тобто їх функціонування не є ефективним з точки зору їх вкладу в досягнення цілей. Крім того, наукових досліджень, присвячених формуванню оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку, практично не проводилося.

Деякі науковці пропонують формувати систему економічної безпеки комерційного банку через побудову моделі. Під моделлю прийнято розуміти «спеціально створений об'єкт, на якому відтворюються певні характеристики досліджуваного явища, а моделювання – це конкретне відтворення цих характеристик, що дає змогу вивчати можливу поведінку явища без проведення експериментів над ним» [198, с. 11]. Застосування моделювання як наукового методу пізнання дозволяє розкрити системний характер забезпечення економічної безпеки комерційного банку у формі моделі.

У науці під моделлю розуміють відображення будь-яким способом процесів, які відбуваються в реальному об'єкті [93, с. 10] або зразок, макет конструкції чого-небудь, відтворений в зменшеному або у збільшеному вигляді [76].

Проте в більшості випадків, незалежно від обраного методу, при моделюванні системи економічної безпеки можна виділити три етапи: побудову моделі безпеки або процедуру моделювання, модельний експеримент та інтерпретацію отриманих результатів. Як правило, перший і найголовніший етап представляє собою взаємозв'язану послідовність таких операцій: аналіз вхідної, початкової інформації про об'єкт; прогнозування результатів моделювання; визначення пріоритетів та найбільш важливих інтересів підприємства; розробка критеріїв безпеки об'єкта; опис структури моделі і

формування принципів забезпечення безпеки; оцінка результатів побудови моделі безпеки і визначення областей її практичного використання [81].

Таким чином, метою розробки методології формування та функціонування оптимальної моделі системи економічної безпеки комерційного банку є визначення послідовності основних методів, використаних при її створенні, а також механізми, що забезпечують функціонування даної системи. В основу методології дослідження об'єкта і його властивостей необхідно покласти вироблення моделі системи забезпечення економічної безпеки комерційного банку. Вибір моделювання як методу дослідження механізму формування і функціонування системи безпеки обумовлений здатністю моделі розкрити системний характер організації, а також можливістю включення в модель широкого кола об'єктів системи забезпечення економічної безпеки банку.

Так, О. Дяченко висвітлює систему у вигляді концептуальної моделі, яка надає можливість описати зв'язки між елементами, а перетворення інформації в елементах системи здійснюється шляхом використання математичних методів і моделей. Значущість цього підходу зумовлено його основним завданням – аналіз системи з позиції можливості досягнення поставленої мети. Для розробки поставленої моделі слід дотримуватися таких етапів: визначити завдання моделювання; визначити вимоги щодо первісної інформації та способів її отримання; сформулювати гіпотези і припущення; визначити параметри та змінні моделі; обґрунтувати вибір показників і критеріїв ефективності системи; скласти змістовний опис моделей [55].

Дослідники проблеми моделювання економічної безпеки комерційних банків розглядали деякі з перерахованих вище методів як можливі способи побудови моделі системи економічної безпеки комерційних банків. Однак загальна методологія формування та функціонування системи економічної безпеки комерційних банків, якій віддавала б перевагу значна частина дослідників, у даний час не вироблена. Більшість розглянутих нами

методологічних підходів спираються на механізм визначення стану економічної безпеки банку, розглядаючи систему управління нею як вузький перелік заходів щодо приведення значень критеріїв економічної безпеки у відповідність пороговим.

Інші вчені пропонують формувати систему економічної безпеки через побудову алгоритму. Зокрема І. Белоусова у своїй праці [20] пропонує алгоритм формування стратегії економічної безпеки підприємства, який складається з певних етапів, а саме:

- 1) початок;
- 2) визначення усіх зовнішніх та внутрішніх факторів загроз і ризиків, які можуть впливати на підприємство в цей час, у найближчій і віддаленій перспективі;
- 3) виокремити із усіх загроз і ризиків найнебезпечніші, які здатні вплинути на стан економічної безпеки підприємства;
- 4) проаналізувати й спрогнозувати можливі для підприємства наслідки впливу негативних зовнішніх і внутрішніх факторів;
- 5) визначити технології, методи й методики протидії факторам загроз та ризиків;
- 6) визначити обсяги фінансування й матеріально-технічного забезпечення заходів щодо протидії зовнішнім і внутрішнім загрозам і ризикам;
- 7) кінець.

На нашу думку, для формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку необхідно дотримуватися певного алгоритму, який складається з низки етапів (рис. 3.1). Основними з них є:

- прийняття попереднього рішення власником або вищим органом управління банку щодо формування системи економічної безпеки. Якщо на рівні керівництва немає бажання прийняти таке рішення, тоді система не буде утворена. Якщо рішення є позитивним, тоді необхідно переходити до наступного етапу;



Рис. 3.1. Алгоритм формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку

- визначення об'єктів економічної безпеки;
- визначення потенційних та реальних загроз для кожного об'єкта безпеки;
- визначення основних видових функцій економічної безпеки, за допомогою яких буде здійснюватися протидія загрозам та забезпечуватиметься цілісність комерційного банку;
- визначення внутрішніх кадрових можливостей щодо виконання визначених видових функцій економічної безпеки. Якщо таких можливостей немає, тоді процес формування системи буде відхилено. Якщо ж є певні резерви, але їх недостатньо, тоді керівництво банку переходить до наступного етапу;
- моніторинг зовнішніх безпекових структур, які можуть залучатися для надання послуг з економічної безпеки КБ та отримання інформації про їх якість та вартість. Після здійснення такого моніторингу приймається рішення, які зовнішні структури будуть забезпечувати безпеку комерційного банку;
- аналіз фінансових можливостей щодо фінансування витрат, пов'язаних з функціонуванням системи економічної безпеки. Якщо фінансових можливостей у банку не буде, процес формування буде відхилено. Якщо аналіз фінансових можливостей буде позитивним, тоді керівництво банку може переходити до наступного етапу;
- моніторинг внутрішнього нормативно-правового забезпечення функціонування системи економічної безпеки та визначення переліку нормативних актів, які необхідно розробити та прийняти на рівні комерційного банку;
- визначення організаційної структури системи економічної безпеки та управління нею;
- підготовка і прийняття концепції економічної безпеки комерційного банку;
- прийняття кінцевого рішення (наказу) про створення системи економічної безпеки комерційного банку.

Алгоритм формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку повинен розкривати її як складну структуру, на яку впливає зовнішнє середовище, а також внутрішнє, в якому відбуваються комерційні операції, що призводять до виникнення відповідного впливу комерційного банку на навколишнє середовище. Під алгоритмом формування системи економічної безпеки комерційного банку ми розуміємо логічну послідовність виконання певних видів робіт щодо створення оптимальної системи. На нашу думку, оптимальна система має включати набір найважливіших елементів, які забезпечують ефективне функціонування комерційного банку в умовах фінансово-економічної кризи, недостатнього нормативно-правового забезпечення та низького професійного рівня працівників з питань економічної безпеки.

Таким чином, стає очевидним, що для забезпечення економічної безпеки банківської системи, необхідно, щоб у кожному банку була створена власна система економічної безпеки. Необхідною умовою ефективного функціонування цієї системи є дотримання характерних їй ознак (рис. 3.2).

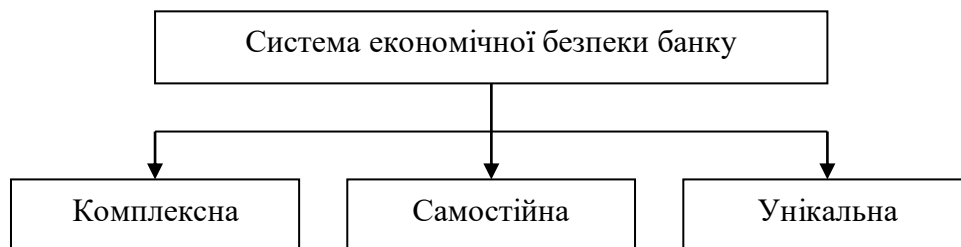


Рис. 3.2. Характеристика системи економічної безпеки комерційного банку

Джерело: [119, с. 150].

Система економічної безпеки банку повинна бути комплексною. Важливо, щоб вона забезпечувала економічну, матеріальну, кадрову, інтелектуальну, фінансову, інформаційну, фізичну, пожежну та інші види

безпеки. Оскільки, будь-які втрати банку – матеріальні, фінансові, кадрові, інформаційні тощо – мають економічні наслідки.

Наступною умовою системи економічної безпеки банку є її самостійність. Однак ця самостійність є відносною, оскільки система безпеки банку – це один з елементів більш вищого рівня безпеки: банківської системи, фінансової, економічної та національної. Багато завдань, які перебувають у компетенції системи економічної безпеки банку не можуть бути вирішені самостійно, без допомоги державних органів. Саме на державному рівні приймаються важливі політичні, макроекономічні, правові та інші рішення, які формують базу безпеки банківської діяльності. І, навпаки, – несвоєчасне усунення проблем у функціонуванні однієї з ланок банківської системи може спричинити негативні наслідки у масштабах економіки усієї країни.

Система економічної безпеки банку є унікальною для кожного банку, оскільки залежить від конкретного розвитку даного суб'єкта, конкуренції, ризикованості операцій, якісного підбору кадрів, їх поведінки та фаховості. Однією з умов формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку є визначення сфер, у яких перебувають чинники потенційних загроз та небезпек. До таких головних сфер передусім належать: економічна (неможливість банку здійснювати фінансові операції); соціальна (незадоволеність людей умовами праці та її оплати); технічна (використання застарілих технологій і техніки, гальмування їх модернізації); інформаційна (недостатність необхідної зовнішньої інформації).

На нашу думку, оптимальна система економічної безпеки комерційного банку – це сукупність взаємопов'язаних елементів, об'єднаних спільною метою та завданням, необхідних для протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам з метою захисту основних цілей бізнесу та створення безпечних умов розвитку (рис. 3.3). При цьому структура системи економічної безпеки комерційного банку повинна включати такі обов'язкові елементи, як об'єкт, суб'єкт та механізм забезпечення економічної безпеки.

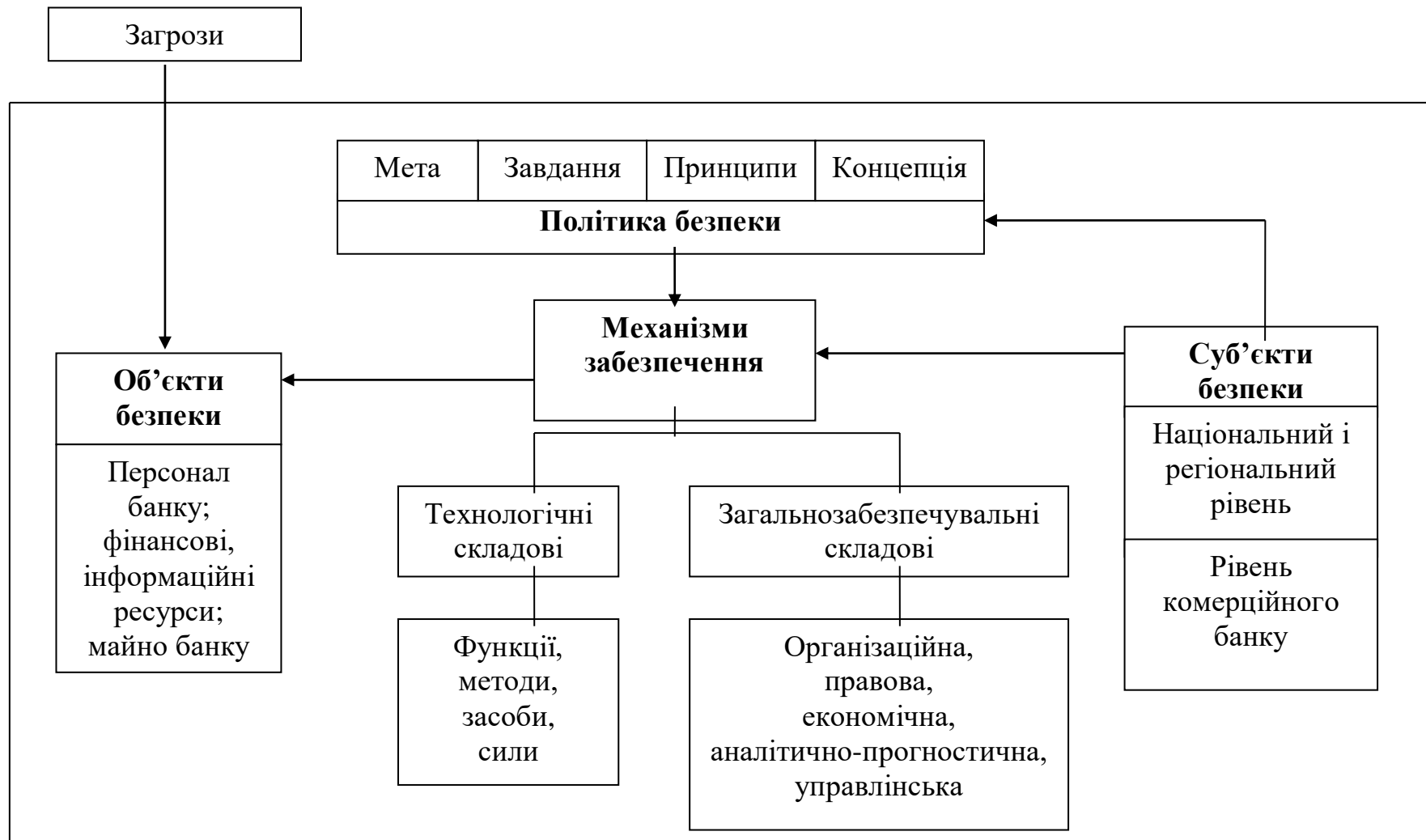


Рис. 3.3. Оптимальна система економічної безпеки комерційного банку



Разом з тим, проведене опитування працівників комерційних банків показує, що за оцінками респондентів, які мали відповісти на запитання: «Чи потрібно для комерційного банку мати власну систему економічної безпеки?» 100% опитаних відповіли «так, неодмінно потрібно».

Система економічної безпеки комерційного банку формується відповідно до політики, яку проводить комерційний банк. Політика безпеки – це система поглядів, заходів, рішень, дій, які створюють умови та сприятливе середовище для досягнення цілей бізнесу [119, с. 151]. Іншими словами, політика безпеки, яка проводиться у банку, дозволяє йому підвищувати ефективність здійснення банківських операцій, дає можливість отримувати необхідний прибуток і забезпечує високий рівень захищеності на ринку банківських послуг.

Будь-який комерційний банк без використання в управлінні концепції та механізмів економічної безпеки не спроможний ефективно функціонувати в умовах ринку. Концепція безпеки банку є науково обґрунтованою системою поглядів на визначення основних напрямів, умов і порядку практичного вирішення завдань захисту банку від протиправних дій позичальників і недобросовісної конкуренції [147; 148, с. 5]. Інші науковці стверджують, що концепція комплексної системи економічної безпеки банку передбачає захист матеріальних цінностей, інформаційних ресурсів, інтересів керівництва банку, засновників і співробітників від різного роду загроз [179].

Таким чином, концепція визначає цілі та завдання системи безпеки, принципи її організації, функціонування і правові основи, види загроз безпеці і ресурси, що підлягають захисту, а також основні напрями розробки системи безпеки, включаючи правовий, організаційний і інженерно-технічний захист.

На нашу думку, основи організації системи економічної безпеки комерційного банку і її успішне функціонування повинні базуватися на методологічних основах теорії безпеки. В результаті цього мають бути виокремлені:

- мета системи економічної безпеки банку;
- завдання, які необхідно вирішити для досягнення поставленої мети;
- основні функції системи економічної безпеки банку;
- принципи функціонування даної системи.

Метою системи економічної безпеки комерційного банку є своєчасне виявлення і протидія внутрішнім та зовнішнім небезпекам та загрозам; забезпечення стійкого функціонування банку; захист законних економічних інтересів від протиправних посягань; недопущення розкрадання фінансових і матеріально-технічних коштів; порушення роботи технічних засобів забезпечення виробничої діяльності, включаючи і засоби інформатизації; забезпечення захисту банку і досягнення ним поставлених цілей бізнесу.

Основними цілями є: формування цілісного уявлення про систему безпеки банку і взаємоузгодженості елементів цієї системи; визначення шляхів реалізації заходів, що забезпечують необхідний рівень надійної захищеності об'єктів; підвищення іміджу банку і зростання прибутку за рахунок забезпечення високої якості послуг, що надавалися, і гарантій безпеки майнових прав та інтересів.

Для досягнення поставленої мети необхідно розв'язати цілий комплекс завдань, найважливішими з яких є:

- попередження та своєчасне виявлення потенційних та реальних загроз банку, які сприяють нанесенню фінансового, матеріального і морального збитку, порушенню його нормального функціонування і розвитку та прийняття заходів щодо їх нейтралізації;
- пошук способів та засобів, необхідних для забезпечення економічної безпеки банку;
- виявлення та формування причин і умов, які є сприятливими для реалізації банком своїх основних корпоративних економічних інтересів;
- організація взаємодії з правоохоронними і контрольними органами з метою передбачення і припинення правопорушень, що спрямовані проти інтересів банку;

- створення механізму і умов оперативного реагування на загрози безпеці і прояву негативних тенденцій у функціонуванні банку; ефективне припинення загроз персоналу і посягань на ресурси на основі правових, організаційних та інженерно-технічних заходів і засобів забезпечення безпеки;

- створення умов для максимально можливого відшкодування і локалізації збитку, що наноситься неправомірними діями фізичних і юридичних осіб, послаблення негативного впливу наслідків, спричинених порушенням безпеки банку;

- збереження й ефективне використання фінансових, матеріальних та інформаційних ресурсів банку;

- виховання та навчання персоналу банку з питань економічної безпеки;

- створення власної служби безпеки банку.

Слід зауважити, що формулювання цілей та завдань для кожного структурного елемента системи економічної безпеки комерційного банку необхідно формулювати конкретно, дотримуючись вимог системного і цільового підходів. У такий спосіб можна уникнути виконання несистемних завдань і надмірних витрат.

Під функціями системи забезпечення економічної безпеки розуміються конкретні види діяльності чи дії, які необхідно виконувати, щоб протидіяти потенційним або реальним внутрішнім і зовнішнім загрозам. Їх необхідно класифікувати на загальні і видові функції економічної безпеки. Основними загальними функціями системи економічної безпеки комерційного банку ми визначили: інформаційно-оперативну, попереджувально-профілактичну та ліквідаційно-відновлювальну. Відповідно до видових функцій безпеки віднесли: аналітичну діяльність, фінансовий моніторинг, детективну діяльність, охоронну діяльність, юридичний захист, технічний захист інформації, охорона праці, страхування. До видових функцій управління було віднесено: планування, організація, мотивація та контроль. Розширений опис загальних та видових функцій наведено у підрозділі 2.3.

У процесі формування системи економічної безпеки банку та під час її функціонування суб'єктам безпеки слід завжди дотримуватися відповідних принципів.

Основними з них є:

1. Принцип системності, передбачає створення такої системи, котра забезпечить захищеність банку, його майна, персоналу, інформації, різних сфер діяльності від різних небезпек і загроз, форс-мажорних обставин. Таким чином, система безпеки, її складові елементи, сили та засоби мають бути достатніми, щоб забезпечити економічну, екологічну, інформаційну, науково-технічну, кадрову, пожежну та інші види безпеки.

У забезпеченні економічної безпеки банку повинні брати участь не лише штатні працівники і спеціальні служби, а практично всі співробітники банку. Організаційною формою комплексного використання сил і засобів повинна стати програма забезпечення економічної безпеки банку.

2. Принцип своєчасності означає, що система економічної безпеки має бути побудована так, щоб вона могла на ранніх стадіях виявляти різні деструктивні чинники, приймати заходи щодо запобігання їх шкідливій дії і нанесення збитку банку. Реалізація даного принципу економічно значно вигідніша, ніж усунення нанесеного збитку.

3. Принцип правомірності передбачає, що всі дії із забезпечення економічної безпеки банку повинні базуватися на чинному законодавстві та не суперечити йому. Ті заходи безпеки, які розробляються в кожному банку, також мають проводитися в рамках чинних правових актів.

4. Принцип безперервності полягає в тому, що система економічної безпеки повинна постійно діяти, захищаючи корпоративні економічні інтереси банку в умовах ризику і протидії загрозам та небезпекам.

5. Принцип економності означає, що система економічної безпеки комерційного банку має бути побудована так, щоб витрати на її забезпечення були економічно доцільними, оптимальними і не перевищували рівень, при якому втрачається економічний сенс її використання.

6. Принцип плановості вносить організованість у функціонування системи безпеки, вимагаючи від кожного учасника процесу діяти логічно, послідовно, строго виконувати покладені на нього обов'язки і вирішувати завдання, що стоять перед ним. Діяльність із забезпечення безпеки організовується на основі єдиного задуму, викладеного в комплексній програмі і конкретних планах з окремих напрямів і підвидів безпеки.

7. Принцип взаємодії необхідний для забезпечення економічної безпеки банку, щоб зусилля залучених до цього процесу осіб, підрозділів, служб були скоординовані. Всі суб'єкти – учасники даного процесу – повинні взаємодіяти один з одним. Їм необхідно чітко знати, хто за що відповідає і хто що робить. Від узгодженості дій всіх учасників процесу залежить успіх справи, кінцевий результат і досягнення поставленої мети. Принцип взаємодії передбачає також встановлення тісних ділових контактів і узгодження дій із зовнішніми організаціями (правоохоронними органами, органами державної влади та недержавними органами безпеки), здатними надати необхідне сприяння в забезпеченні економічної безпеки банку.

8. Принцип компетентності вказує, що питання забезпечення економічної безпеки банку є не другорядним, а життєво важливим. В результаті злочинних дій зловмисників, недобросовісної конкуренції, ухвалення ризикованих рішень працівниками банку, установі банку може бути завдано суттєвих збитків. Тому питаннями забезпечення економічної безпеки банку повинні займатися професіонали, що глибоко знають суть проблеми, вміють своєчасно оцінити ситуацію та прийняти правильне рішення.

9. Принцип поєднання гласності і конфіденційності. Система основних заходів забезпечення безпеки має бути відома всім працівникам банку, а її вимоги повинні беззаперечно виконуватися. Це дозволить своєчасно виявляти і запобігати потенційним і реальним небезпекам і загрозам.

Разом з тим ціла низка способів, засобів та методів забезпечення економічної безпеки мають бути відомі лише певному колу фахівців. Це дає

можливість ефективніше боротися з внутрішніми та зовнішніми загрозами, своєчасно запобігати нанесенню збитків банку.

М. Зубок вважає, що організація забезпечення економічної безпеки банку здійснюється на основі принципу централізованого управління стратегічними напрямками даної діяльності на рівні керівництва банку. Крім того, основними принципами банківської безпеки він виділяє: законність, самостійність і відповідальність, економічну доцільність, компетентність цілеспрямованість, координацію і взаємодію, конфіденційність [74, с. 17].

Надійність та ефективність економічної безпеки банку визначається через реалізацію відповідних вимог, а саме:

1) безперервність безпеки – забезпечення безпеки не може бути одноразовим актом. Це – безперервний процес, який включає обґрунтування та реалізацію найраціональніших форм, методів, способів і шляхів створення, удосконалення і розвитку системи безпеки, безперервне управління нею, контроль за функціонуванням;

2) плановість безпеки – заходи безпеки не повинні бути епізодичними або відставати від фактичних подій. Плановість передбачає запобіжний характер безпеки;

3) конкретність безпеки – захисту підлягають конкретні об'єкти, загроза яким може завдати шкоди банку;

4) активність безпеки – постійне прагнення до виявлення загроз банку, своєчасної та ефективної їх нейтралізації;

5) універсальність безпеки. Заходи безпеки повинні перекривати всі можливі напрямки виникнення загроз незалежно від місця їх дії;

6) комплексність безпеки – для забезпечення безпеки необхідно застосовувати всі форми і методи захисту та протидії загрозам у повному обсязі.

Об'єктом безпеки виступає все те, на що скеровані зусилля щодо забезпечення безпеки.

До них слід віднести:

- персонал банку, його керівників, акціонерів, різні структурні підрозділи, служби та їх співробітники;
- майно банку: будівлі, сховища, обладнання, транспорт;
- фінансові ресурси банку (національна й іноземна валюта, банківські операції та угоди банку, коштовності, фінансові документи);
- інформаційні ресурси (інформація з обмеженим доступом, яка становить банківську таємницю, інша конфіденційна інформація).

Саме від об'єкта захисту багато в чому залежать основні характеристики системи забезпечення економічної безпеки. Оскільки об'єкт захисту є складним та багатоаспектним, тому ефективне забезпечення безпеки повинне ґрунтуватися на комплексному підході до управління цим процесом. Комплексний підхід передбачає облік в управлінні об'єктом всіх його основних аспектів; всі елементи керованої системи розглядаються лише в сукупності, цілісності та єдності.

Суб'єктами безпеки є ті особи, підрозділи, служби, органи, відомства, установи, які безпосередньо займаються забезпеченням безпеки банку. Залежно від причетності до роботи банку суб'єкти безпеки можна розділити на дві групи:

1) внутрішні суб'єкти банку (рівень комерційного банку), що безпосередньо займаються цією діяльністю: служба безпеки банку, юридичний відділ, фінансова служба, відділ банківських ризиків, а також весь персонал фірми, який забезпечує безпеку власного банку;

2) зовнішні суб'єкти банку (національний і регіональний рівень) – це державні та недержавні структури, що створюють умови для забезпечення економічної безпеки банку; судові органи, які забезпечують дотримання законних прав банків і його працівників; навчальні та науково-освітні заклади, що займаються теорією проблем економічної безпеки і підготовкою кадрів. Всі суб'єкти безпеки забезпечують економічну безпеку комерційного банку в межах визначених повноважень.

Основним суб'єктом забезпечення економічної безпеки є банк, а інші беруть у цьому процесі участь на умовах договору або згідно з чинним законодавством.

На думку А. Павлова [148, с. 5], суб'єктами правовідносин при вирішенні проблеми безпеки є:

- держава як власник ресурсів, створюваних, набуваючих і нагромаджуваних за рахунок засобів державних бюджетів, а також інформаційних ресурсів, віднесених до категорії державної таємниці;
- юридичні і фізичні особи, у тому числі партнери і клієнти по фінансових відносинах, задіяні в процесі функціонування банку як усередині країни, так і у внутрішньофінансових зв'язках (органи державної влади, виконавчі органи, організації, що залучаються для надання послуг безпеки, обслуговуючий персонал, клієнти та ін.);
- служба безпеки банків і приватні охоронно-детективні структури.

Формування системи економічної безпеки та передусім створення її органів (суб'єктів) залежить від розмірів банку, його економічних, фінансових, виробничо-технічних, інформаційних, інтелектуальних, професійних, організаційних та інших можливостей.

Ключовим елементом оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку є механізм забезпечення економічної безпеки, який становить сукупність пов'язаних між собою технологічних та загальнозабезпечувальних складових цього процесу, спрямованого на досягнення системних цілей. До основних технологічних складових механізму забезпечення нами віднесено: функції, методи, засоби та сили безпеки.

Особливе місце у системі забезпечення економічної безпеки комерційного банку слід відвести методам. Під методами забезпечення економічної безпеки розуміються способи, за допомогою яких реалізуються засоби безпеки у рамках функціонування певного комерційного банку. Іншими словами, методи безпеки переводять засоби безпеки зі статистичного



стану в динамічній і дають відповідь на питання, як саме ці засоби реалізовуватимуться на практиці.

Значною мірою ефективність функціонування системи забезпечення економічної безпеки комерційного банку залежить від того, в якій формі вона організована. Основними з них є:

- організація системи безпеки власними силами;
- організація системи безпеки зовнішніми силами;
- організація системи безпеки з використанням власних і зовнішніх сил.

Необхідно наголосити, що вибір форми забезпечення економічної безпеки залежить від потенційних і реальних загроз, які впливають на банк, а також матеріальних, кадрових, економічних та інших можливостей комерційного банку.

Реалізація видових функцій економічної безпеки можлива завдяки використанню відповідних засобів. Під засобами забезпечення економічної безпеки розуміються можливості, інструменти матеріального і нематеріального характеру, за допомогою яких реалізуються видові функції із забезпечення економічної безпеки комерційного банку. Цікавим є те, що деякі засоби безпеки одночасно можуть використовуватися і як сили. Так, особи, які здійснюють фізичну охорону відділень банку або супроводження готівки у інкасаторських машинах (будучи силами забезпечення безпеки), окрім застосування таких засобів охорони як зброя, спеціальні пристрої, мають право застосовувати власну фізичну силу для затримання порушників. У цій якості вони виступають засобом забезпечення безпеки.

У процесі забезпечення економічної безпеки комерційного банку беруть участь відповідні сили безпеки. Сили безпеки – це фізичні особи, які безпосередньо виконують заходи безпеки.

Основними такими силами безпеки можуть бути: персонал банку; працівники приватних спеціалізованих структур з безпеки; працівники правоохоронних органів.

Їх діяльність щодо забезпечення економічної безпеки комерційного банку визначається посадовими обов'язками чи угодами та відповідними повноваженнями.

До основних загальнозабезпечувальних складових механізму системи економічної безпеки нами віднесено: організаційну, правову, економічну, аналітично-прогностичну та управлінську.

Організаційна складова механізму забезпечення безпеки банку може покладатися на структурні підрозділи банку відповідно до їх спеціалізації, на спеціально створені підрозділи служби безпеки банку, а також на спеціалізовані фірми, що надають послуги з безпеки.

Основу правового забезпечення системи економічної безпеки банку становлять нормативні документи, що надають право на діяльність з основних напрямків захисту банку (захист банківської та комерційної таємниці, охорона майна, захист від недобросовісної конкуренції, захист інформації банку). Проте, більшість банків, які зацікавлені у забезпеченні власного захисту, змушені сьогодні діяти в просторі, де немає достатньої нормативної бази, що регулює основні відносини у сфері економічної безпеки, переліку основних внутрішніх та зовнішніх загроз, якісних методик щодо оцінки стану економічної безпеки та рівня ефективності системи економічної безпеки комерційного банку.

У сучасних умовах господарювання підвищення темпів економічного зростання значною мірою залежить від умов надання кредиту і своєчасності його повернення. Відтак, впливає фундаментальна проблема щодо безпеки надання банком позичальникові грошових коштів, оскільки неповернення коштів для банку матиме економічні наслідки.

Нормальне функціонування системи економічної безпеки банку неможливе без добре налагодженої аналітично-прогностичної роботи, що полягає у цілеспрямованій, комплексній і системній організації збору, накопичення і обробки інформації із застосуванням новітніх інформаційних технологій, всесторонньому її аналізу та своєчасному використанні. Ця

робота повинна вестися в тісній єдності з вирішенням управлінських завдань і вочевидь впливає на ефективність рішень, що приймаються, оскільки вчасно отримана інформація дає змогу фаховим менеджерам із забезпечення економічної безпеки спрогнозувати потенційні загрози.

Кожна з вищеперерахованих складових механізму забезпечення оптимальної системи економічної безпеки має використовуватися як у поєднанні одна з одною, так і утворюючи при цьому універсальність управління системою економічної безпеки комерційного банку.

Формуючи елементну структуру системи економічної безпеки комерційного банку, потрібно виходити з того, що навіть найоптимальніший їх набір ще не гарантує її ефективності. Значною мірою це залежить і від механізму забезпечення економічної безпеки. Під механізмом забезпечення економічної безпеки розуміється системна взаємодія суб'єктів і сил безпеки та системне поєднання і застосування ними загальних і спеціальних функцій, методів, засобів, форм та принципів безпеки. У кожному окремому випадку механізми безпеки формуються на виконання завдань і досягнення цілей безпеки банку. Кожен з суб'єктів і сил безпеки застосовує лише властиві йому механізми із забезпечення безпеки комерційного банку. Окрім цього, арсенал механізмів, що застосовується, залежить від цілей і завдань безпеки окремо банку, що, у свою чергу, залежить від характеру загроз, розміру статутного капіталу, чисельності працівників, клієнтів та фінансового потенціалу.

Забезпечення безпеки є невід'ємною складовою частиною діяльності банку. Станом захищеності є вміння і здатність надійно протистояти будь-яким спробам кримінальних структур або недобросовісних конкурентів завдати збитку корпоративним економічним інтересам банку.

Розглядаючи систему економічної безпеки комерційного банку, слід наголосити на тому, що основним суб'єктом забезпечення економічної безпеки є служба (департамент чи управління) економічної безпеки. Аналіз діяльності таких служб показав, що на практиці вона зводиться до організації

охорони, а, отже, бракує досвіду з питань взаємодії з іншими структурними підрозділами для захисту корпоративних економічних інтересів на ринку банківських послуг. Тому, створюючи Службу економічної безпеки комерційного банку, потрібно ретельно налагодити взаємодію з іншими структурними підрозділами. При організації такої взаємодії слід виходити з наступного:

1) підрозділи комерційного банку, з одного боку, є об'єктом як внутрішніх, так і зовнішніх загроз, від яких їх потрібно захищати, а з іншого – вони можуть бути як самі по собі, так і у взаємодії із зовнішнім середовищем джерелом загроз економічній безпеці банку, яким також потрібно протидіяти;

2) підрозділи комерційного банку в особі їх керівників та працівників є відповідно суб'єктами та силами забезпечення економічної безпеки, котрі потрібно фахово для цього використовувати;

3) підрозділи комерційного банку володіють величезним масивом інформації, який необхідно системно аналізувати і складати цілісну картину щодо потенційних і реальних загроз та стану економічної безпеки банку.

Основними такими підрозділами, які можуть мати різні назви, але за змістом виконують аналогічні функції, є: департамент корпоративних ризиків, департамент проблемної заборгованості, департамент бухгалтерського обліку, контролю та звітності, юридичний департамент, департамент фінансового моніторингу, департамент економічної та фінансової безпеки, департамент персоналу, департамент охорони, департамент інформаційної безпеки, управління розвитку корпоративного бізнесу. Йдеться не стільки про діяльність цих підрозділів, як про роботу їх працівників, їх поведінку, інтереси, якість виконання обов'язків тощо.

Для ефективного впливу служби економічної безпеки комерційного банку на діяльність цих підрозділів для захисту їх працівників та забезпечення безпечних умов праці, – з одного боку, та виключення або

зведення до мінімуму протиправних дій цих співробітників, – з іншого, необхідно розробити відповідні рекомендації, в яких передбачити:

1) можливі типові загрози для працівників цих підрозділів та основні способи їх попередження, виявлення та ліквідації;

2) можливі найпоширеніші способи нанесення збитків комерційному банку протиправними методами з метою отримання певних економічних вигод та методи їх попередження, виявлення та ліквідації.

Важливим для ефективного функціонування системи економічної безпеки комерційного банку є розподіл між структурними підрозділами видових функцій економічної безпеки. Це дозволить значно покращити централізацію управління та координацію дій фахівців різних структурних підрозділів комерційного банку для вирішення конкретних завдань щодо забезпечення економічної безпеки комерційного банку, а також своєчасного виділення для цього відповідних матеріально-технічних ресурсів. Для реалізації цих функцій даним підрозділам потрібно виконувати відповідні управлінські функції.

Іншими словами, потрібно планувати й організовувати їх виконання та здійснювати технологічний контроль з метою забезпечення реалізації закріплених за підрозділами функцій.

Таким чином, розглянувши особливості формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку, можна зробити висновок, що вона покликана створювати умови для досягнення цілей банку через своєчасну та якісну оцінку фінансового стану, виявляти і максимально нейтралізувати дію різних небезпек та загроз в умовах конкуренції, а також зміцнення позицій на ринку банківських послуг. Система економічної безпеки комерційного банку має вирішувати окрім основного свого завдання – формування наукового системного підходу до забезпечення економічної безпеки, ще і завдання концентрації та маневрування силами і засобами згідно із визначеними цілями і завданнями з урахуванням змін у характері та інтенсивності загроз, що виникають.

Отже, розроблена нами оптимальна система економічної безпеки комерційного банку:

- формує у науковців і суб'єктів безпеки науковий комплексний і системний підхід до організації забезпечення економічної безпеки;
- сприяє формуванню комплексного і системного мислення: у науковців з метою підбору відповідних методик та наукового інструментарію для проведення наукових досліджень, а у практиків – організації комплексного забезпечення економічної безпеки;
- дозволяє на рівні логіки формувати відповідні взаємовідносини між суб'єктами та силами економічної безпеки з приводу застосування механізмів забезпечення економічної безпеки;
- визначає основні видові функції забезпечення економічної безпеки комерційного банку, які можуть використовуватися суб'єктами чи силами безпеки для захисту корпоративних економічних інтересів та забезпечення цілісності процесів та об'єктів з урахуванням потенційних чи реальних загроз;
- сприяє цілеспрямованому підбору суб'єктів і сил забезпечення економічної безпеки;
- спонукає власників та менеджерів до перегляду відношення до організації професійної підготовки керівників структурних підрозділів з питань економічної безпеки;
- показує можливості концентрації та маневрування силами і засобами безпеки згідно із визначеними цілями і завданнями з урахуванням змін у характері та інтенсивності загроз, що виникають;
- виявляє доцільність розподілу між структурними підрозділами видових функцій економічної безпеки;
- закладає основні напрями і вимоги до підготовки фахівців з економічної безпеки.

Отже, визначивши основні наукові погляди побудови оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку, можемо з упевненістю

сказати, що саме її забезпечення є основною складовою прибуткової діяльності банківських установ. При цьому важливо зауважити, що вибір системи економічної безпеки банків є справою кожного банку із застосуванням відповідного інструментарію та власної методології.

### **3.2. Інституційно-правове забезпечення функціонування системи економічної безпеки комерційного банку**

Нині в Україні триває реформування банківської системи, проте деякі питання безпеки комерційних банків, зокрема, економічної, залишаються нерегульованими. Аналіз досліджень багатьох науковців довели, що для підвищення ефективності управління системою економічної безпеки комерційного банку необхідне інституційно-правове регулювання. У сучасній банківській системі не існує однозначного тлумачення правових норм, а прийняті носять декларативний характер. Ці та низка інших чинників зумовлюють необхідність поступового та кардинального його реформування.

З одного боку, правове регулювання банківської системи – це регулювання за допомогою сукупності цивільно-правових норм товарно-грошових відносин, що виникають під час здійснення банками діяльності на фінансовому ринку, з іншого – це регулювання та нагляд за діяльністю банківських структур, регулювання грошового обігу, управління державними фінансами за допомогою сукупності фінансово-правових норм [96, с. 166].

Кожен банк у процесі своєї діяльності, окрім основних функцій, спрямованих на досягнення зазначених на момент його створення цілей, виконує низку важливих соціально-економічних завдань. Будучи платниками податків, створюючи робочі місця, надаючи різного роду послуги, посилюючи позиції країни у світовій економіці, суб'єкти господарювання справедливо розраховують на відповідну підтримку держави.

Роль держави зводиться до встановлення нормативно-правового поля банківської діяльності, яке, з одного боку, є системою обмежень негативних впливів (наприклад, охороняє від незаконних дій персоналу банку, здатних заподіяти йому шкоду), а, з іншого, – формує зону маневру для самостійного захисту економічних інтересів банку (наприклад, передбачаючи можливість створення власної служби безпеки).

Таким чином, формування системи економічної безпеки банку потребує створення адекватної інституційно-правової бази її функціонування. При великій кількості та розмаїтті активів нормативно-правового характеру з питань регулювання банківської діяльності, слід зазначити, що спеціального законодавства в галузі економічної безпеки банків на сьогодні немає. Україна є однією з небагатьох країн світу в якій незважаючи на значне зростання злочинності, приватний сектор економіки позбавлений права на захист власності, підприємницької діяльності та іміджу своїми силами. Є тільки окремі положення законодавчих та нормативних актів про захист бізнесу [75, с. 7].

У хронологічному плані поняття економічної безпеки увійшло до нормативних актів починаючи з Конституції України, прийнятій Верховною Радою України 28 червня 1996 р., де чітко зазначено, що поряд із захистом суверенітету і територіальної цілісності України, забезпечення її економічної та інформаційної безпеки є найважливішими функціями держави, справою всього Українського народу (ст. 17) [88]. Далі систему економічної безпеки було окреслено у Програмі діяльності Кабінету Міністрів України, схваленій Верховною Радою України у жовтні 1996 року і розглянуто лише у розділі «Боротьба із злочинністю». Ґрунтовніше питання економічної безпеки були висвітлені у Концепції (основи державної політики) національної безпеки України, схваленій Верховною Радою України від 16 січня 1997 р., в якій було визначено національні інтереси, внутрішні і зовнішні загрози їх



реалізації, основні напрями державної політики національної безпеки України в економічній сфері. У березні 1998 року прийнято Закон України «Про Раду національної безпеки і оборони України», де визначені функції і повноваження головного, згідно із Конституцією України (ст. 107), координуючого органу в країні з питань національної безпеки, а 19 червня 2003 року прийнято Закон України «Про основи національної безпеки України», де закріплено правові основи національної безпеки та принципи її забезпечення, систематизовано загрози національним інтересам і національній безпеці, зокрема в економічній сфері. У табл. 3.1. хронологічно узагальнені документи правового забезпечення формування системи економічної безпеки в Україні.

Таблиця 3.1

**Правове забезпечення економічної безпеки в Україні  
за хронологією нормативних документів [20]**

Дата	Нормативний документ	Основні положення
28.06. 1996 р.	Конституція України	Запроваджено до нормативної лексики поняття «економічна безпека»; визначено, що забезпечення економічної безпеки (поряд із захистом суверенітету і територіальної цілісності України) є найважливішою функцією держави і справою всього українського народу.
16.01. 1997 р.	Концепція (основи державної політики) національної безпеки України	Зазначено, що самозбереження і прогресивний розвиток України як суверенної держави залежать від здійснення цілеспрямованої політики щодо захисту її національних інтересів. Визначено сутність поняття «національна безпека», основні об'єкти національної безпеки та принципи її забезпечення; окреслено сутність та пріоритетні національні інтереси України, визначено основні загрози національній безпеці України, в т. ч. в економічній сфері; окреслено основні напрями державної політики національної безпеки України.

06.03. 1998 р.	Закон України «Про Раду національної безпеки і оборони України»	Визначено правові засади організації та діяльності Ради національної безпеки і оборони України, її склад, структуру, компетенцію і функції.
19.06. 2003 р.	Закон України «Про основи національної безпеки України»	Визначено основні засади державної політики, спрямованої на захист національних інтересів і гарантування в Україні безпеки особи, суспільства і держави від зовнішніх і внутрішніх загроз в усіх сферах життєдіяльності. Подано визначення термінів «національна безпека», «національні інтереси», «загрози національній безпеці»; визначено правову основу національної безпеки, об'єкти національної безпеки, суб'єкти, їх функції та принципи забезпечення національної безпеки; окреслено пріоритетні національні інтереси та загрози національним інтересам і національній безпеці України; визначено основні напрями державної політики з питань національної безпеки.
12.02. 2007 р.	Стратегія національної безпеки України	Зазначено, що подальший розвиток і захист найвагоміших здобутків України потребує чіткої визначеності держави у стратегічних пріоритетах і цілях, які мають відповідати викликам і загрозам ХХІ ст., її взаємодії з сучасними системами міжнародної і регіональної безпеки. Визначено принципи, пріоритетні цілі, завдання та механізми забезпечення життєво важливих інтересів особи, суспільства і держави від зовнішніх і внутрішніх загроз; конкретизовано засади політики держави у сфері національної безпеки, в тому числі щодо забезпечення прийнятого рівня економічної безпеки.
02.03. 2007 р.	Методика розрахунку рівня економічної безпеки України	Визначено специфічний понятійний апарат з використанням невластивих класичній економічній науці термінів: «економічна безпека», «загрози економічній безпеці», «критерії економічної безпеки», «індикатори економічної безпеки», «оптимальні значення індикаторів», «порогові значення

		<p>індикаторів», «граничні значення індикаторів», «макроекономічна безпека», «фінансова безпека», «бюджетна безпека», «валютна безпека», «грошово-кредитна безпека», «боргова безпека», «безпека страхового ринку», «безпека фондового ринку», «зовнішньоекономічна безпека», «інвестиційна безпека», «соціальна безпека» та ін.</p> <p>Окреслено підходи до визначення інтегрального індексу економічної безпеки.</p>
--	--	--

За традиційним уявленням, банківське законодавство – це сукупність законодавчих актів, які є формою вираження правових норм, спрямованих на регулювання повноважень, обов’язків та відповідальності сторін у правовідносинах за участю комерційного банку.

Це поняття охоплює також сукупність інших джерел, а саме: нормативно правові акти, які видаються Кабінетом Міністрів України, Національним банком України, а також уповноваженими суб’єктами відповідно до законів України.

Нормативно-правові акти Національного банку видаються у формі постанов Правління Національного банку, а також інструкцій, положень, правил, що затверджуються постановами Правління Національного банку. Вони не можуть суперечити законам України та іншим законодавчим актам України і не мають зворотної сили, крім випадків, коли вони згідно із законом пом’якшують або скасовують відповідальність.

Таким чином, інституційно-правове забезпечення системи економічної безпеки суб’єктів господарської діяльності, зокрема, комерційних банків, залежить від діючої системи правових норм, яка визначена як чотирьохрівнева структура: міжнародна безпека; національна безпека; державна економічна безпека; економічна безпека суб’єктів господарської діяльності (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Організаційно-правове забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності в Україні

Джерело: [108, с. 201].

Вирішення питань організації економічної безпеки на рівні держави дозволило нам дослідити необхідні умови для формування та управління системою економічної безпеки комерційних банків, які вимагають розробки внутрішньої нормативної документації щодо захисту своєї діяльності.

Слід наголосити, що сучасне законодавство передбачає основні положення захисту господарської діяльності та економічної безпеки банку, які закріплені у загальних законодавчих актах: Цивільний кодекс України, [209], Господарський кодекс України [47], Кримінальний кодекс України [90], Кодекс України про адміністративні правопорушення [85], Закон України «Про банки і банківську діяльність» [163], Закон України «Про Національний банк України» [167], Закон України «Про господарські

товариства» [164], Закон України «Про інформацію» [166], Закон України «Про захист від недобросовісної конкуренції» [165].

На рис. 3.5 показана схема інституційно-правового забезпечення системи економічної безпеки комерційного банку.

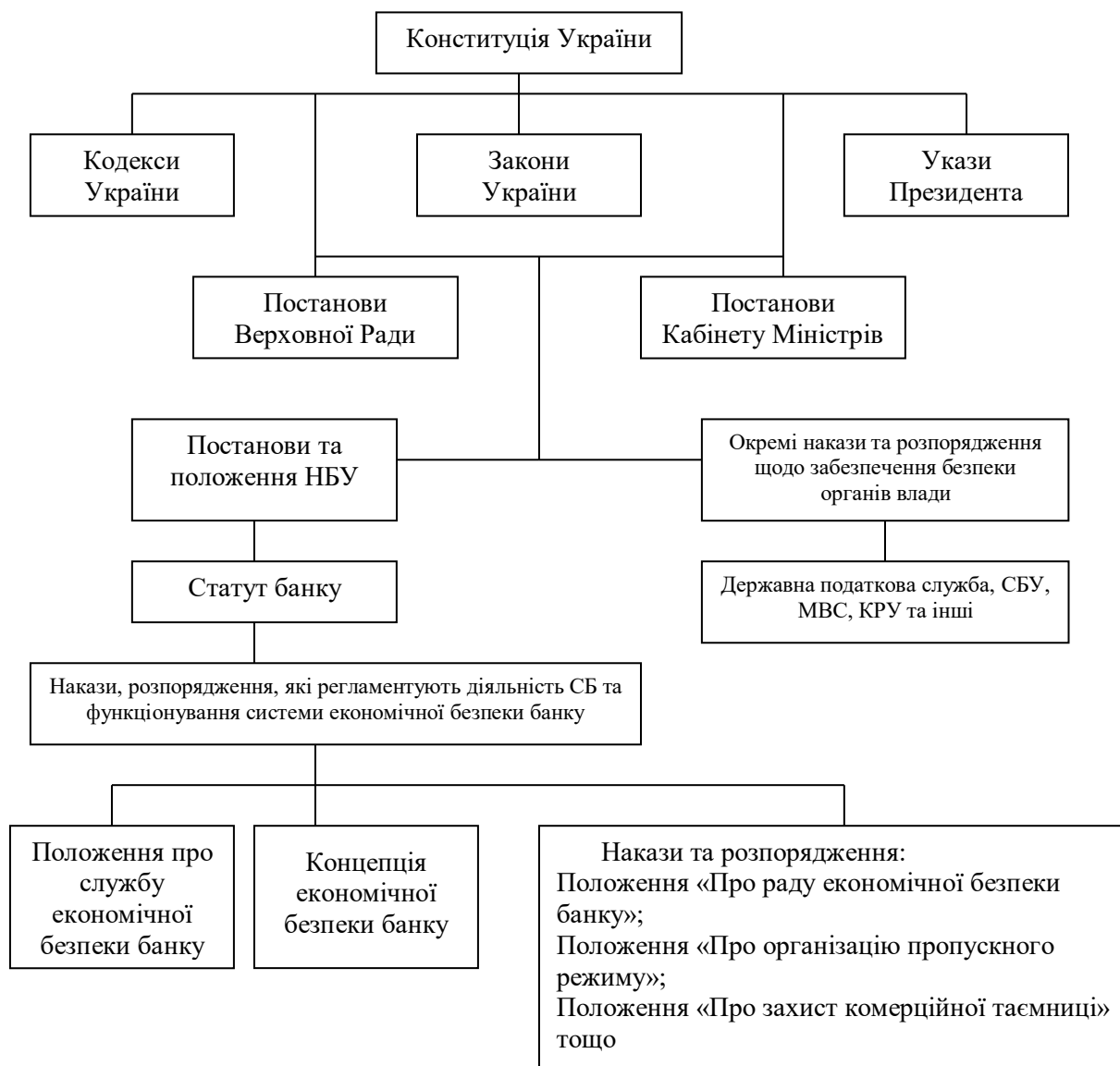


Рис. 3.5. Схема інституційно-правового забезпечення системи економічної безпеки комерційного банку

Закони України «Про банки і банківську діяльність» та «Про Національний банк України» є спеціальними законами, які запровадили системний підхід до побудови банківської системи та правовий режим

банківської діяльності, а також визначили порядок реєстрації та ліцензування комерційних банків, класифікували методи банківського регулювання та нагляду.

Закон України «Про банки і банківську діяльність» у редакції від 7 грудня 2000 року вивів вітчизняне фінансове законодавство на якісно новий рівень, який зважає на інтеграційні тенденції на міжнародному ринку капіталів. Зокрема, у цьому законі є низка положень, які узгоджуються з європейськими стандартами регулювання банківських систем, а саме: врегульовано основні засади адекватності капіталу банку та його співвідношення з порядком формування статутного фонду; здійснено лібералізацію банківського законодавства щодо порядку входження та діяльності філій іноземних банків на території України; обмежено банківські операції з інсайдерами; визначено вимоги щодо публічного розкриття фінансової звітності комерційними банками з метою підвищення їхньої транспарентності; висвітлено принципи банківського нагляду на консолідованій основі [96, с. 179].

Закон України «Про Національний банк України» від 20 травня 1999 р. визначив правовий статус НБУ. Згідно із цим законом НБУ є центральним банком держави, якому надано повноваження визначати порядок організації та здійснення банківської діяльності.

Проте в жодному із згаданих законів не тільки не наводиться визначення поняття «економічна безпека банку», але і не йдеться про те, що забезпечення безпеки є одним із основних завдань законодавчого регулювання. Основу інституційно-правового забезпечення системи економічної безпеки банку становлять нормативні документи, що дають право на діяльність з основних напрямків захисту банку (захист банківської та комерційної таємниці, охорона майна, захист від недобросовісної конкуренції, захист інформації банку).

Сучасні тенденції вдосконалення законодавства пов'язують із створенням нових комплексних галузей законодавства (зокрема,

банківського, приватизаційного, пенсійного тощо), що є значним чинником впливу на реальне вирішення економічних і соціальних питань. У зв'язку із вдосконаленням законодавства, яке тягне за собою зменшення розриву між чинним правом та зміненими суспільними відносинами, система законодавства повинна наближатися до власного ідеалу – до системи права. Відповідно, постає необхідність, щоб всі норми банківського законодавства систематизувати та кодифікувати в один нормативно-правовий акт – Банківський кодекс, метою якого є створення стабільних правових умов, необхідних для діяльності всіх учасників банківської системи України на підставі найбільш цінних положень чинного банківського законодавства і нових підходів щодо діяльності банків в Україні.

Прийняття Банківського кодексу дозволить акумулювати усі нормативні акти, які пов'язані з діяльністю комерційних банків в один документ, що буде засвідчувати закріплення нових підходів щодо управління грошово-кредитною системою держави в ринкових умовах, сприятиме забезпеченню її стабільності та правового захисту інтересів клієнтів – юридичних та фізичних осіб. Поступово здійснюватиметься гармонізація національного банківського законодавства в законодавство Європейського Співтовариства, розробка та вдосконалення банківських правил та стандартів, закріплених у Банківському кодексі. Все це сприятиме залученню грошових коштів населення та підприємств до банківської системи, зміцненню ринку позичкових капіталів, а, отже, фінансової стабільності держави в цілому.

Наступним етапом, який утворить правову основу діяльності суб'єктів безпеки щодо забезпечення економічної безпеки комерційних банків, є прийняття Законів України «Про комерційну таємницю» та «Про службу безпеки суб'єктів господарювання». Дія Закону «Про комерційну таємницю» має поширюватися на фізичних осіб (в тому числі на фізичних осіб – суб'єктів підприємницької діяльності), фізичних осіб, яким комерційна таємниця стала відома внаслідок виконання ними трудових, посадових та

службових обов'язків або іншим законним шляхом, а також юридичних осіб-резидентів (їх філії, представництва, інші відокремлені підрозділи) та іноземних юридичних осіб (їх філії, представництва, інші відокремлені підрозділи), які здійснюють на території України господарську діяльність і в законному володінні, користуванні і розпорядженні яких знаходиться комерційна таємниця. Особи, які мають доступ до комерційної таємниці, зобов'язані:

- дотримуватися встановленого власником та цим Законом режиму захисту комерційної таємниці;

- терміново повідомляти власника комерційної таємниці про розголошення чи загрозу розголошення, незаконне отримання, використання третіми особами інформації, яка становить комерційну таємницю;

- забезпечувати належні умови зберігання отриманих законним шляхом документів або інших матеріальних носіїв комерційної таємниці;

- не використовувати інформацію, яка становить комерційну таємницю, в особистих інтересах або в інтересах третіх осіб під час доступу до комерційної таємниці та протягом двох років з моменту припинення доступу до неї;

- не створювати для третіх осіб будь-якими діями чи бездіяльністю можливості отримання комерційної таємниці шляхом будь-яких дій чи бездіяльності;

- відшкодувати в повному обсязі власнику комерційної таємниці шкоду, якої вони завдали своїми неправомірними діями чи бездіяльністю.

Інститутом менеджменту безпеки підготовлено [91, с. 395–406] проект Закону України «Про службу безпеки суб'єктів господарювання», в якому визначено основні завдання служб безпеки суб'єктів господарювання, котрі, на нашу думку найповніше характеризують організацію системи економічної безпеки комерційного банку. До основних завдань цієї служби слід віднести:

- здійснення управління власними структурними підрозділами, організація взаємодії між ними та підрозділами служб безпеки суб'єктів



господарювання з метою забезпечення функціонування та стійкого розвитку об'єкта;

- проведення моніторингу загроз і небезпек, виявлення факторів та джерел, здійснення превентивного впливу на них;

- вироблення механізму мінімізації загроз і небезпек;

- здійснення комплексу заходів, що забезпечують безпеку об'єкта: інформаційно-аналітичне, нормативно-правове, матеріально-технічне, психологічне, ідеологічне, організаційне та інше забезпечення;

- сприяння у здійсненні державного контролю за діяльністю служб безпеки суб'єктів господарювання;

- здійснення конкретних заходів реагування на загрози і небезпеки щодо об'єкта;

- участь у формуванні системи освіти у сфері безпеки;

- організаційно-правове та інформаційно-аналітичне супроводження судових розглядів, що стосуються інтересів об'єкта;

- інформування уповноважених державних органів і громадськості про порушення прав об'єкта;

- надання допомоги у підборі та вивченні осіб, які приймаються на роботу;

- вивчення ділової надійності й фінансової самостійності партнерів об'єкта;

- ведення реєстру надійних партнерів;

- організація, проведення навчально-практичної і консультаційної діяльності персоналу об'єкта в галузі безпеки;

- захист законних прав та інтересів, у тому числі матеріальних, персоналу об'єкта;

- збір, аналіз, оцінка та аналіз даних, що характеризують стан об'єкта безпеки як з внутрішньої, так і зовнішньої сторони;

- своєчасне виявлення потенційних загроз щодо об'єкта безпеки;

- недопущення промислового шпигунства, проявів злочинності всіх форм та протиправних напрямів окремих працівників на об'єкті;

- протидія несанкціонованому проникненню на об'єкт;
- попередження, виявлення та припинення можливої протиправної діяльності з боку співробітників об'єкта, що перешкоджають його безпеці;
- захист працівників об'єкта від протиправних та майнових посягань під час виконання службових обов'язків;
- збереження матеріальних цінностей і відомостей безпеки;
- збір необхідної інформації для вироблення стратегічних та тактичних рішень, пов'язаних із управлінням діяльністю об'єкта;
- фізична і технічна охорона будівель, споруд, території і транспортних засобів, які належать об'єкту;
- протидія недобросовісній конкуренції;
- забезпечення дотримання комерційної таємниці персоналом об'єкта, вжиття заходів, згідно із чинним законодавством, за фактом розголошення комерційної таємниці;
- підтримання взаємодії з правоохоронними та контрольними органами, створення сприятливих умов для виконання покладених на них законом обов'язків.

Узагальнюючи вищесказане, можна зробити висновок про недостатність державної підтримки розвитку економічної безпеки суб'єктів господарювання, зокрема комерційних банків, оскільки дані законопроекти не прийняті Верховною Радою України. Нині існує недостатня нормативно-правова база для успішного функціонування системи економічної безпеки комерційного банку, що спрямована на протидію широкому спектру загроз зовнішнього і внутрішнього середовища суб'єкта господарювання.

Ще однією проблемою у забезпеченні економічної безпеки комерційних банків є протермінована заборгованість та неповернення кредитів. Для запобігання таких наслідків, необхідно, на нашу думку, щоб усі комерційні банки були учасниками Бюро кредитних історій.

Як відомо, 23 червня 2005 року було прийнято Закон України «Про організацію формування та обігу кредитних історій» [168], який набув

чинності 29 січня 2006 року. Тому актуальність питання діяльності в Україні бюро кредитних історій не викликає сумніву. Цей закон значною мірою відповідає положенням законодавства ЄС щодо питань обробки особистих даних, а також Закону США «Про надання достовірної інформації про позичальників». Цей закон передбачає створення кредитних бюро, завданням яких є забезпечення зниження ризиків за кредитними операціями та розширення доступу до кредитних ресурсів банків.

Згідно цього закону, бюро кредитних історій – це юридична особа, виключною діяльністю якої є збір, зберігання, використання інформації, яка складає кредитну історію, тобто, сукупність інформації про юридичну або фізичну особу, що її ідентифікує, відомостей про виконання нею зобов'язань за кредитними правочинами, іншої відкритої інформації. Бюро кредитних історій є інформаційними посередниками. В Україні згідно з чинними нормативно-правовими актами вони створюються у формі господарського товариства. Державне регулювання здійснюється уповноваженим органом, визначеним Кабінетом Міністрів України. Відповідно до Постанови Кабінету Міністрів «Про питання уповноваженого органу з державного регулювання діяльності бюро кредитних історій» [171] від 7 грудня 2005 року № 1174 виконання функцій такого уповноваженого органу покладено на Міністерство юстиції України. Статутний капітал бюро кредитних історій формується виключно за рахунок грошових коштів засновників і має становити щонайменше 5 мільйонів гривень. У назві товариства обов'язково зазначається: «бюро кредитних історій». Предметом діяльності бюро є ведення кредитних історій, а також виконання інших функцій, пов'язаних із реалізацією положень закону. Бюро починає діяти з моменту отримання ліцензії, яку надає Міністерство юстиції України на підставі заяви його засновників та відповідних документів. Положення бюро кредитних історій, за винятком розділу щодо зберігання та захисту інформації, має бути опубліковане в неофіційних виданнях протягом одного місяця з часу отримання ліцензії.

Світовий досвід свідчить, що вирішити проблему ринку кредитів можна за допомогою бюро кредитних історій, створених для обміну інформацією про позичальників між кредиторами. На наш погляд, створення в Україні мережі таких структур матиме позитивні наслідки, а саме:

- сприятиме підвищенню конкуренції серед кредиторів, оскільки наявність доброї кредитної історії значно розширює можливості позичальника щодо отримання кредиту. Відтак банки (та інші кредитні організації) будуть змушені «боротися за клієнта», що неминуче призведе до загострення конкуренції, зниження відсоткових ставок за кредитами і розширення спектра кредитних продуктів, що пропонуються клієнтам;

- підвищать рівень обізнаності суб'єктів ринку фінансових послуг (фінансових посередників) або потенційних позичальників і дадуть змогу точніше прогнозувати повернення кредиту, внаслідок чого кредитори зможуть ефективно визначати напрям і ціну кредиту, зменшуючи ризик виникнення проблеми несприятливого вибору;

- становитимуть своєрідний дисциплінуючий механізм для позичальників. Кожен знатиме, що в разі невиконання зобов'язань його репутація в очах потенційних кредиторів зруйнується і таким чином позбавить його кредитних коштів або зробить їх набагато дорожчими;

- допоможе мінімізувати втрати кредиторів, пов'язані з шахрайством або надмірними кредитними зобов'язаннями (тобто випадками, коли позичальник бере декілька кредитів у різних організаціях і виникає загроза негативного співвідношення між його фактичними доходами та сукупними платіжними зобов'язаннями). Спеціальні продукти кредитного бюро, такі як сигнал-попередження (англ. alert message), допоможуть кредиторам уникнути таких ситуацій [114, с. 185–186]. Підсумовуючи вищевикладене, зауважимо, що належно функціонуюче кредитне бюро є ефективним інструментом управління кредитними ризиками, спрощення та прискорення процедури видачі кредитів, а також зниження їхньої вартості для позичальників.

Однією з організаційно-правових основ функціонування системи економічної безпеки на рівні комерційного банку є статут. Проведений нами аналіз статутів комерційних банків дозволив виокремити наступні основні розділи:

1) загальні положення, де визначено основну мету діяльності банку, форму господарювання, найменування та місце знаходження банку;

2) юридичний статус банку;

3) операції банку, основними з яких є: приймання вкладів (депозитів) від юридичних і фізичних осіб, відкриття та ведення поточних рахунків клієнтів і банків-кореспондентів, у тому числі переказ грошових коштів з цих рахунків за допомогою платіжних інструментів та зарахування коштів на них, а також розміщення залучених коштів від свого імені на власних умовах та на власний ризик. Визначено, що банк не може здійснювати діяльності у сфері матеріального виробництва, торгівлі (за винятком реалізації пам'ятних, ювілейних та інвестиційних монет) та страхування, крім виконання функцій страхового посередника;

4) статутний капітал банку, визначено скільки він становить, як здійснюється його формування та збільшення;

5) права та обов'язки акціонерів банку, визначено які особи можуть бути власниками акцій банку, їх права та обов'язки;

6) органи управління та контролю. Органами управління банку визначено: загальні збори акціонерів, спостережну раду банку та правління банку. Органами контролю за діяльністю банку визначено: ревізійну комісію банку та службу внутрішнього аудиту. Визначено компетенцію кожного з них у процесі діяльності банку;

7) управління ризиками. Банк створює постійно діючий підрозділ з питань аналізу та управління ризиками, що має відповідати за встановлення лімітів щодо окремих операцій, лімітів ризиків, структури балансу щодо ризикованості та прибутковості діяльності банку. Для забезпечення додаткових заходів з метою управління ризиками в банку створюються

постійно діючі комітети, зокрема: кредитний комітет, комітет з питань управління активами та пасивами, а також тарифний комітет;

8) порядок розподілу прибутку банку формується з доходів його діяльності, зменшених на суму операційних та інших втрат;

9) резервний фонд, який формується за рахунок прибутку, отриманого банком за фінансовий рік, після сплати податків та інших обов'язкових платежів до бюджету у розмірі щорічних відрахувань не менше 5 відсотків від чистого прибутку банку до досягнення ним 25 відсотків розміру регулятивного капіталу;

10) бухгалтерський облік та звітність, яка організована відповідно до внутрішньої облікової політики, розробленої на підставі правил, встановлених Національним банком України;

11) фінансовий моніторинг. Банк розробляє, впроваджує та постійно поновлює правила внутрішнього фінансового моніторингу та програми його здійснення з урахуванням вимог законодавства України про запобігання легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, яку очолює відповідальний працівник банку;

12) банківська таємниця – це інформація щодо діяльності та фінансового стану клієнта, яка стала відомою банку в процесі обслуговування клієнта та взаємовідносин з ним чи третім особам, розголошення якої може завдати матеріальної чи моральної шкоди клієнту;

13) припинення діяльності банку, визначено основні способи, а саме: реорганізації (злиття, виділення, приєднання, поділу, перетворення) або ліквідації.

На підставі проведеного аналізу, можна зробити висновок, про відсутність питання забезпечення економічної безпеки у статуті, що можна віднести до значних прорахунків власників та менеджерів банку. Вважаємо, що для підвищення ефективності функціонування системи економічної безпеки необхідно передбачити у статуті банку розділ «економічна безпека банку», в якому визначити основні завдання структурних підрозділів та відповідальних осіб.

Таким чином, організаційно-правові засади формування та ефективного функціонування системи економічної безпеки комерційного банку полягають у формуванні нормативно-правової бази, що регулює окремі напрями діяльності банку. Однак, об'єктивна вузькість і недостатність нормативних правових актів обумовлює необхідність створення локальних правових актів, покликаних забезпечити легітимність функціонування системи забезпечення економічної безпеки банку шляхом закріплення в них комплексу правових і економічних норм, що діють у межах організації, метою яких є захист її економічних інтересів. Тому для формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку, необхідно запропонувати низку організаційно-правових рекомендацій, зокрема:

1) на національному рівні:

– розробити і прийняти Банківський кодекс з метою адаптації банківського законодавства до європейських стандартів, в якому передбачити відповідні статті з банківської безпеки, механізм взаємодії між Національним банком, правоохоронною системою та системою безпеки комерційного банку;

– розробити і прийняти Закони України «Про комерційну таємницю» та «Про службу безпеки суб'єктів господарювання», які утворять правову основу діяльності суб'єктів безпеки щодо забезпечення економічної безпеки вітчизняних банків;

– реформувати інститут банківського нагляду та бюро кредитних історій, що дозволить уникнути зловживань та шахрайства з боку клієнтів банку через створення банку даних щодо недобросовісних позичальників та визначення на законодавчому рівні обов'язкового користування послугами бюро кредитних історій усіма банківськими установами;

2) на рівні комерційного банку:

– передбачити у статуті банку окремий розділ «Економічна безпека банку», в якому зазначити основні завдання, обов'язки та функції структурних підрозділів та відповідальних осіб;

– удосконалити концепцію економічної безпеки банку, яка б передбачала загальний та водночас чіткий погляд на структуру системи економічної безпеки та механізми її функціонування.

Дослідження підтвердило, що впровадження зазначених рекомендацій у практичну діяльність дозволить не тільки досягати високого рівня економічної безпеки, але й забезпечить зростання іміджу комерційних банків, що є важливим у конкурентній боротьбі. При цьому внутрішні документи, що регламентують діяльність з безпеки повинні бути взаємопов'язані, забезпечувати ефективну співпрацю підрозділів та не повторюватися у функціях окремих працівників.

Отже, послідовне впровадження зазначених організаційно-правових змін у сферу економічної безпеки банківських установ дозволить створити необхідні умови та механізми протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам, оскільки своєчасна реалізація цих пропозицій сприятиме покращенню та більш ефективному функціонуванню системи економічної безпеки комерційного банку.

### **3.3. Роль організаційної культури у зміцненні економічної безпеки комерційного банку**

Банківська система виступає однією із важливих складових фінансово-кредитного механізму сучасної економіки України. Основою банківської системи є комерційні банки, які володіють певною сукупністю важелів впливу на фінансову, інвестиційну, виробничу та інші сфери економіки. Слід зазначити, що в умовах інтеграції економіки України у світове господарство, завдання забезпечення економічної безпеки комерційних банків стає досить актуальним.



Без сумніву, це викликано впливом зовнішнього середовища, яке характеризується нестабільною політичною та економічною ситуацією в країні та недосконалим банківським законодавством, а також внутрішнього – неефективним управлінням діяльністю банків та непрофесійними діями працівників банків.

Таким чином, вплив внутрішнього середовища спричиняє ймовірність виникнення загроз, які перешкоджають процесу реалізації стратегічних напрямків розвитку банку з точки зору прибутковості та мінімізації загроз. У зв'язку з цим необхідні суттєві зміни в управлінні комерційним банком, які скеровуватимуться на окремі процеси в організації, орієнтовані на кожного працівника з її системою цінностей, поглядів та переконань.

Тому проблема організаційної культури з точки зору безпеки є досить актуальною в умовах модернізації економіки України, оскільки саме культура, яка формується в банку, є однією із умов успішного розвитку і конкурентоспроможності банку.

Культура (від лат. *cultura* – виховання, освіта, розвиток, шанування) – історично певний рівень розвитку суспільства, творчих сил і здібностей людини, виражений у типах і формах організації життя і діяльності людей, а також у створюваних ними матеріальних і духовних цінностях. Вона містить людські сили і здібності, що реалізуються в діяльності (вміння, знання, навички, рівень інтелекту, етичного та естетичного розвитку, світогляд, способи і форми спілкування людей) [186].

Пріоритетними в культурі суб'єктів господарювання є організаційні цінності – це предмети, явища і процеси, направлені на задоволення потреб членів організації, які визнаються більшістю її учасників. Якщо вони будуть задоволені, тоді це проявиться і у взаємодії організації з маркетинговим середовищем. Ці цінності є ядром, яке визначає корпоративну культуру в цілому.

Завдяки своїй ціннісній основі кожен співробітник усередині організації в межах загальної системи цінностей займає відповідну індивідуальну позицію. Ціннісні позиції змінюються в процесі міжособистої взаємодії і обміну цінностями [94].

Організаційна культура отримала статус одного з ефективних інструментів управління організацією. Кожна організація – це співтовариство, яке має свою специфічну унікальну організаційну культуру, свої звичаї і традиції.

Організаційна культура – це сукупність прийомів і правил адаптації організації до вимог зовнішнього середовища і формування внутрішніх відносин між групами тих, що працюють впродовж усієї історії підприємства (організації) [195].

Основні рівні організаційної культури наведені в табл. 3.2.

В економічній літературі та практиці управління немає одностайної думки щодо сутності та змісту культури в комерційному банку. Про це свідчить той факт, що для визначення цього феномена автори використовують різні терміни, а саме: філософія банку, ділова культура, корпоративна культура, організаційна культура, культура банку. Кожне з цих понять визначає окремі аспекти культури, прийнятої в організації, іноді повторюючи один одного.

На нашу думку, організаційна культура – це система відносин, що містить загальнообов'язкові правила поведінки, цінності та принципи, що поширюються на всіх працівників банку; один із основних ресурсів ефективної діяльності комерційних банків. Тому сучасні менеджери приділяють значно більше уваги феномену культури. Вони використовують організаційну культуру як інструмент посилення єдності колективу, ефективності діяльності міжфункціональних зв'язків та інструмент формування позитивного іміджу банку, який підвищує рівень довіри у потенційних клієнтів.

### Основні рівні організаційної культури

Рівень організаційної культури	Компоненти рівня	Характеристики
Матеріальний	Культура умов праці	Санітарно-гігієнічні умови праці; соціально-психологічні умови праці; естетичні умови праці; ергономіка праці.
	Культура засобів праці	Впровадження техніко-організаційних нововведень; автоматизація процесів праці; якість обладнання та технологій, що використовується.
	Культура процесу праці	Рівень планованості процесу праці; рівень матеріально-технічного забезпечення процесу праці; дотримання дисципліни праці; якість продукції, що випускається.
Соціальний	Культура управління	Рівень переважного використання певного стилю управління; параметри уніфікації критеріїв оцінки діяльності персоналу; рівень нормування поведінки співробітників.
	Культура неуправлінських комунікації	Відношення на підприємстві до використання всередині підприємства певної специфічної мови (наприклад, сленгової); відношення на підприємстві до організації харчування співробітників; відношення на підприємстві до організації відпочинку співробітників; відношення на підприємстві до використання корпоративних символів.

Джерело: [214, с. 15].

В основі організаційної культури лежать загальноприйняті етичні вимоги до спілкування, нерозривно пов'язані із визнанням неповторності,

цінності кожної особи: ввічливість, тактовність, скромність, точність, запобігливість. Від рівня безпекової організаційної культури в цілому залежить імідж комерційного банку, який підвищує його конкурентоспроможність, привертаючи увагу потенційних клієнтів і партнерів. Отже, безпекова організаційна культура в цілому впливає на розвиток комерційного банку.

З метою стандартизації ділових процесів у комерційних банках запроваджено «Корпоративні кодекси», що містять загальнообов'язкові правила поведінки, цінності та принципи, що поширюються на всіх працівників банку. Вони відображають систему цінностей, на яку можна спиратися у критичні моменти та яка допомагає знайти вихід з проблемних ситуацій. При цьому додержання ділової етики є беззаперечною умовою стабільного розвитку, що дає змогу перетворювати прибуток у загальний успіх усіх зацікавлених осіб – клієнтів, акціонерів, інвесторів, співробітників.

Організаційна культура у різних комерційних банках істотно відрізняється за своєю силою й структурою. У деяких банках культура становить невід'ємну їх частину, а в інших вона тільки фрагментарна, оскільки існує обмаль цінностей і традицій, яких дотримуються в конкретних банках. З впровадженням нової стратегії можуть виникати протиріччя між принципами нової та старої організаційних культур. Таким чином, організаційна культура може сприяти розвитку організації, надихати людей і допомагати їм координувати роботу.

Проаналізувавши діючі кодекси у комерційних банках, ми дійшли висновку, що в них відсутні розділи, які б регулювали питання забезпечення економічної безпеки банку, тому пропонуємо внести зміни до чинних у банках «Корпоративних кодексів», зокрема розділ «Безпекова організаційна культура», який би містив безпекові цінності та загальнообов'язкові правила безпекової поведінки працівників банку, що дозволяє підвищити рівень організаційної культури й відповідальності та на цій основі зменшити рівень загроз.

Таким чином, важливою умовою забезпечення економічної безпеки комерційного банку є безпекова організаційна культура, метою якої є орієнтація усього банківського персоналу на максимізацію прибутку при мінімізації ризику і загроз та збереженні ліквідності та платоспроможності банку. Основними складовими у забезпеченні економічної безпеки комерційного банку через організаційну культуру виступають знання і вміння ними користуватися.

Отже, особливе місце у формуванні системи економічної безпеки банку посідає добір і підготовка фахівців для забезпечення економічної безпеки банків, без яких не можливо реалізувати цивілізований і безпечний бізнес. Економічна безпека банку в сучасних умовах є складним об'єктом управління, і цим зумовлені високі вимоги до професійного рівня спеціалістів з економічної безпеки.

На жаль, нині в Україні недостатньо таких фахівців. Як правило, у системі економічної безпеки банків в основному працюють ветерани правоохоронних органів та різних спецслужб, які мають достатній життєвий та професійний досвід у забезпеченні різних видів безпеки. Однак в умовах сьогодення забезпечення економічної безпеки банків полягає насамперед у площині фінансово-економічних та правових відносин і вимагає від фахівців певної суми знань з економіки, менеджменту, фінансів, обліку та права. Тобто, фахівець з економічної безпеки банку повинен мати спеціальну фінансово-економічну і бажано правову освіту, а ветерани і керівники структурних підрозділів, які безпосередньо займаються питаннями безпеки банку, повинні мати можливість пройти перепідготовку з метою підвищення кваліфікації.

Необхідно чітко розуміти, що командний підхід до управління персоналом навряд чи зможе змусити його бути дійсними суб'єктами забезпечення економічної безпеки банку [175, с. 197–216].

Тому необхідно шукати нові підходи до організації управління, що дозволять:

розглядати безпеку як корпоративну цінність в банку, орієнтуючи кожного працівника на її забезпечення, що досягається шляхом встановлення відповідних принципів і методів забезпечення безпеки та організації контролю за чітким їх виконанням;

у системі організаційних відносин «працівник – банк» прописати права та обов'язки працівника з забезпечення безпеки [63, с. 217–228]. Він повинен усвідомлювати їх і бути готовим до забезпечення безпеки у власному банку. Крім того, відношення працівника до забезпечення безпеки, підтримки режимів безпеки повинне бути оцінене при його атестації у разі прийняття рішень щодо переведення працівника на інші посади (по вертикалі або горизонталі);

проводити чіткий аналіз причин та винуватців порушень вимог безпеки. Кожний випадок їх недотримання з боку персоналу банку або сторонніх осіб повинен бути розглянутий та оцінений керівниками банку з обов'язковим прийняттям управлінського рішення на підставі здійснення службових розслідувань [225]. Накази, розпорядження тощо, які стосуються забезпечення безпеки банку, повинні нести певні управлінські впливи на підлеглих;

ефективно здійснювати підбір, перевірку і контроль роботи персоналу, розроблення раціональної кадрової політики і програм стимулювання праці.

Підготовка фахівців на практиці проводиться за допомогою певної системи, що містить окремі дії та операції, а саме: планування і прогнозування потреб у кадрах, їх підбір, оцінку, розстановку, виховання, підготовку, контроль тощо.

Основу цієї системи складають підбір і розстановка кадрів, які забезпечують їх оновлення. Адже для того, щоб кадри вирішували все, вони повинні бути початково-спонукальною, тобто рушійною, силою всіх процесів розвитку і постійно розвиватись [138, с. 413].

Окремі науковці [18, с. 37] основними цілями навчання при підготовці та підвищенні кваліфікації фахівців з безпеки вважають:

- 1) чітке знання співробітниками видів і обсягів конфіденційної інформації, за збереження якої вони несуть особисту відповідальність;
- 2) розуміння виконавцем секретних робіт характеру і цінності даних, з якими він працює;
- 3) усвідомлення можливих способів і методів проникнення до даних, якими міг би скористатися зловмисник;
- 3) навчання встановленим правилам і процедурам захисту й зберігання закритої інформації.

У країнах, які входять до європейської спільноти у вирішенні питань підготовки фахівців з безпеки підприємств, існує спеціальність «сек'юриті менеджменту», тобто менеджмент безпеки, на базі якої створена розгорнута система підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації фахівців з безпеки. У цих країнах фахівці з менеджменту безпеки мають різні спеціалізації – від приватного детектива до фахівця з конкурентної розвідки, від менеджера із забезпечення безпеки персоналу до менеджера із забезпечення технічної безпеки (залежно від спеціалізації навчального закладу) [188].

Усі вищі навчальні заклади, які здійснюють підготовку фахівців із «сек'юриті менеджменту» мають відповідні ліцензії на перепідготовку та підвищення кваліфікації таких фахівців. Разом з тим, жоден вищий навчальний заклад не має ліцензій на перепідготовку та підвищення кваліфікації фахівців з безпеки, якщо він не здійснює підготовку таких спеціалістів. Інструкціями відповідних міністерств окремих країн введено заборону на обіймання посад з безпеки на підприємствах, якщо кандидат немає спеціальної освіти з даного напрямку або не пройшов відповідної перепідготовки.

Вимоги до підвищення кваліфікації для фахівців з безпеки різні. Наприклад, в Англії, Франції, Німеччині вони проводяться, як правило, один раз на три роки; у США, Латвії та деяких інших країнах один раз на п'ять років [198, с. 170].

В Україні, починаючи з 2000 року, робляться спроби готувати фахівців з безпеки підприємств на базі вищих навчальних закладів. У 2003 році Інститут захисту інформації, який є структурним підрозділом Національної академії Служби безпеки України, відкрив у напрямі «Національна безпека» спеціальність «Організація захисту інформації з обмеженим доступом» і готує фахівців за контрактними умовами. Станом на 1 вересня 2007 року вісім столичних вищих навчальних закладів усіх форм власності готували фахівців з безпеки підприємств, використовуючи наступні спеціалізації:

- Європейський університет – спеціальність «Менеджмент організацій», спеціалізація «Менеджмент безпеки підприємств»;
- Київський славістичний університет – спеціальність «Менеджмент організацій», спеціалізація «Менеджмент безпеки бізнесу»;
- МАУП – спеціальність «Менеджмент організацій», спеціалізації: «Менеджмент безпеки», «Менеджмент охоронної діяльності»;
- Міжнародний технічний університет ім. Ю. Бугая – спеціальність «Менеджмент організацій», спеціалізація «Менеджмент безпеки бізнесу»;
- Київський національний торговельно-економічний університет – спеціальність «Правознавство», спеціалізація «Правове забезпечення безпеки підприємницької діяльності»;
- Київський бізнес-інститут при НТУУ «КПІ» – спеціальність «Економіка підприємства», спеціалізація «Економічна безпека підприємств»;
- Національна академія Служби безпеки України – напрям «Національна безпека», спеціальність «Організація захисту інформації з обмеженим доступом»;
- Університет економіки та права «КРОК» – перепідготовка та підвищення кваліфікації фахівців з безпеки за фахом «Менеджер з безпеки підприємств», «Керівник служби безпеки на підприємствах України», «Керівник охоронного підприємства» [160, с. 18–19].

Подальшим етапом стало відкриття в 2007 році спеціальності «Управління фінансово-економічною безпекою» за освітньо-кваліфікаційним



рівнем «магістр». Це дозволило створити основу для побудови сучасної системи освіти в галузі забезпечення економічної безпеки нашої держави та суб'єктів господарювання. Особливістю програми підготовки магістрів з «Управління фінансово-економічною безпекою» є те, що вона гармонійно поєднує дві базові складові: управління національною безпекою в економічній сфері та управління фінансово-економічною безпекою підприємств, установ та організацій.

Таким чином, майбутні управлінці з фінансово-економічної безпеки отримують знання в галузі національної безпеки та безпеки суб'єктів господарювання. Такий підхід дає їм змогу працювати в органах державного управління та в системах забезпечення економічної безпеки суб'єктів господарювання незалежно від форм власності і в тому числі комерційних банках.

Сутність підходу до підготовки фахівців з безпеки в рамках спеціалізації полягає в наступному:

- у варіативній частині освітньо-кваліфікаційної характеристики фахівця формуються відповідні типові функції, знання і вміння, які йому необхідні у майбутньому для їх виконання, в тому числі пов'язані з забезпеченням економічної безпеки підприємства;

- у варіативній частині освітньо-професійної програми визначається перелік та розкривається зміст дисциплін спеціалізації, які дають можливість у процесі навчання сформувати визначені освітньо-кваліфікаційною характеристикою безпекознавчі знання і вміння;

- у навчальному плані підготовки фахівця за тим чи іншим напрямом чи спеціальністю формуються навчальні предмети з нормативної і варіативної частин освітньо-професійної програми. Це інтегрує навчальний процес у єдине ціле та забезпечує єдність організації і змісту теоретичного навчання і практики;

- у практичній діяльності випускник вищого навчального закладу може застосовувати отримані безпекові знання і вміння, виконуючи

обов'язки, які передбачені посадою, де питання безпеки є їх складовою, а також ті, що є безпосереднім предметом діяльності [207, с. 372–373].

Аналіз ліцензійних справ та практики підготовки фахівців із безпеки за різними освітньо-кваліфікаційними рівнями в рамках спеціалізацій доводить, що найбільше для цього використовується спеціальність «Менеджмент організацій» (табл. 3.3). Тобто навчальні заклади надають перевагу підготовці менеджерів з безпеки.

Таблиця 3.3

Спеціалізації, у рамках яких здійснюється  
підготовка фахівців з безпеки\*

№ з/п	Назва напрямку, спеціальності	Назва спеціалізації
1.	Менеджмент Менеджмент організацій і адміністрування	Менеджмент економічної безпеки
		Менеджмент безпеки бізнесу
		Менеджмент безпеки підприємств
		Менеджмент охоронної діяльності
2.	Економіка підприємства	Економічна безпека підприємств
3.	Фінанси і кредит	Фінансова безпека
4.	Правознавство	Правове забезпечення безпеки підприємницької діяльності

\* Джерело: [207, с. 373].

Як уже підкреслювалося, підвищення кваліфікації персоналу в системі забезпечення економічної безпеки банків буде неодмінно зростати. Завдання зі створення сприятливого клімату в банківському секторі неможливо вирішити без підготовки фахівців, здатних на належному професійному рівні забезпечити безпеку комерційного банку.

На сьогодні в Україні підготовку магістрів за спеціальністю «Управління фінансово-економічною безпекою» з присвоєнням кваліфікації

«Професіонал з фінансово-економічної безпеки» здійснюють наступні вищі навчальні заклади:

- Університет економіки та права «КРОК» (спеціальність акредитована у 2009 році);
- Львівський державний університет внутрішніх справ України (спеціальність, акредитована у 2010 році);
- Одеський державний університет внутрішніх справ України (спеціальність ліцензована у 2009 році);
- Харківський національний університет радіоелектроніки (спеціальність акредитована у 2011 році).

Наступним етапом у підготовці фахівців з безпеки є розроблений українськими науковцями довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників «Безпека господарської діяльності підприємства, установи, організації» [17], який був погоджений з Міністерством соціальної політики України 11 жовтня 2011 року. До довідника увійшли кваліфікаційні характеристики професій посад керівників, професіоналів, фахівців, технічних службовців та працівників, які є специфічними для сфери захисту господарської діяльності підприємств, установ та організацій, а також які враховані Національним класифікатором України ДК 003:2010 «Класифікатор професій» [80].

До першого розділу (керівники) увійшли:

- керівник (директор, начальник) підрозділу (служби управління, департаменту) з безпеки (фінансово-економічної чи інформаційної);
- керівник підрозділу з охорони та безпеки (фізичної та майнової);
- керівник (начальник) підрозділу (відділу, сектора, групи) з безпеки (фінансово-економічної чи інформаційної);
- менеджер (управитель) систем з інформаційної безпеки.

До другого розділу довідника (професіонали) віднесені:

- професіонал з фінансово-економічної безпеки;
- професіонал з інтелектуальної власності;

- професіонал із організації інформаційної безпеки;
- професіонал з охоронної діяльності та безпеки;
- професіонал із організації захисту інформації з обмеженим доступом;

- аналітик з питань фінансово-економічної безпеки;
- приватний детектив.

До третього розділу довідника (фахівці) увійшли:

- фахівець з фінансово-економічної безпеки;
- фахівець із організації інформаційної безпеки;
- помічник приватного детектива;
- фахівець із туристичної безпеки;
- фахівець із організації захисту інформації з обмеженим доступом;
- фахівець з організації майнової та особистої безпеки;
- інспектор воєнізованої охорони.

До четвертого розділу довідника (технічні службовці):

- оператор технічних засобів контролю на безпеку.

До п'ятого розділу довідника (працівники):

- охоронник;
- охоронець.

Разом з тим в другому розділі Класифікатора професій (ДК 003:2010) є група професій за № 2414 – «Професіонали з фінансово-економічної безпеки підприємств, установ, організацій», яка включає в себе:

2414.1. – наукові співробітники (фінансово-економічна безпека підприємств, установ, організацій);

2414.2. – професіонали з фінансово-економічної безпеки;

2414.2. – аналітик з питань фінансово-економічної безпеки підприємств, установ, організацій.

Для того, щоб обіймати ці посади відповідно вимогам Класифікатора, необхідно мати:

диплом про вищу освіту, що відповідає рівню спеціаліста, магістра;

диплом про присудження наукового ступеня: кандидата наук, доктора наук;

атестат про затвердження вченого звання: старшого наукового співробітника, доцента, професора.

У третьому розділі Класифікатора, який називається «Фахівці», передбачена група професій за № 345 – «Інспектори правоохоронних органів, кримінально-виконавчої служби, воєнізованої охорони, приватні детективи та фахівці з дізнання», яка включає:

3450 – інспектори воєнізованої охорони, приватні детективи;

3411 – фахівець з фінансово-економічної безпеки;

3450 – фахівець з організації майнової та особистої безпеки;

3450 – приватний детектив.

Для того, щоб обіймати ці посади, відповідно до вимог Класифікатора, необхідно мати диплом:

молодшого спеціаліста;

бакалавра;

спеціаліста, що проходить післядипломну підготовку.

На думку В. Франчука, з чим варто погодитися, професія менеджера з безпеки є складною, багатогранною і надзвичайно відповідальною. Діяльність менеджера з безпеки спрямована на роботу з внутрішнім і зовнішнім середовищами.

Робота з внутрішнім середовищем передбачає: вивчення конкурентів, партнерів, протидію кримінальним структурам та співпрацю і взаємодію з правоохоронними органами. Робота із зовнішнім середовищем зводиться до вивчення кандидатів на роботу, спостереження за працівниками, організації охорони товарно-матеріальних цінностей, забезпечення режиму корпорації, контролю за рухом товарно-матеріальних цінностей, протидії технічному шпіонажу та захисту комерційної таємниці.

В цілому ж діяльність менеджера з безпеки характеризується динамікою, активним пересуванням, постійною зміною соціально-

психологічної атмосфери, дефіцитом часу, певним ризиком, емоційним і вольовим напруженням [207, с. 374].

Середовище, в якому доводиться працювати менеджеру з безпеки, є мінливим і складним для оцінки і прийняття рішень у залежності від ситуації і завдання, яке виконується, потрібно бути одночасно психологом, педагогом, аналітиком, «оперативником», охоронцем тощо. Разом з цим для діяльності менеджера з безпеки характерним є конспірація, гра ролей різних соціальних і професійних типів та ін. [188].

Отже, ефективність забезпечення безпеки банку – це результат роботи всього його колективу.

Не може бути якісною безпека у банках, де вона є справою тільки одного підрозділу, навіть найпрофесійнішого. Безпеку забезпечує кожен підрозділ, кожен працівник банку, виконуючи свої обов'язки відповідно до встановлених посадових інструкцій. За тих умов, що існують на українському фінансовому ринку, розраховувати на ефективний захист своїх життєво важливих інтересів комерційні банки можуть лише тоді, якщо в цьому процесі будуть задіяні всі працівники банку, а не тільки служба безпеки.

Таким чином, предметом діяльності менеджера з безпеки може бути:

- 1) виявлення внутрішніх і зовнішніх загроз, умов та джерел походження;
- 2) формування граничних показників (індикаторів) безпеки;
- 3) моніторинг розвитку загроз, оцінка їх можливих наслідків;
- 4) експертиза рішень, що приймаються з точки зору безпеки;
- 5) формування нормативно-правової бази та моделей безпеки для протидії загрозам;
- 6) формування організаційних структур та створення відповідних умов для забезпечення безпеки;
- 7) розробка і проведення загальних та спеціальних заходів з безпеки, які реалізуються в усіх напрямках діяльності комерційного банку.

Для виконання службових функцій з безпеки формується перелік знань і вмінь, на підставі чого здійснюється підбір відповідних навчальних предметів і оформляється у формі навчального плану. Своєю чергою, він є основою процесу підготовки фахівців з безпеки у ВНЗ.

Таким чином, на зміст і напрям навчального процесу визначальний вплив мають умови майбутньої діяльності фахівця. Разом з тим його якість також впливає на ефективність роботи випускника на практичній роботі чи в науково-дослідницькій сфері. Тому процес підготовки фахівця і умови його діяльності є взаємозалежними. На нашу думку, в комерційних банках необхідно створити організаційно-мотиваційні умови з метою підвищення працівниками кваліфікації з питань економічної безпеки. За результатами дослідження, проведеного нами у комерційних банках м. Львова щодо підготовки та перепідготовки фахівців для забезпечення економічної безпеки банку, були визначені наступні результати з наведених запитань: «Чи маєте Ви можливість проходити курси підвищення кваліфікації?» Відповіді розподілилися наступним чином:

- так – 28 опитуваних – 38%;
- ні – 46 опитуваних – 62%.

У наступному запитанні респонденти мали дати відповідь на таке запитання: «Чи розглядаються на курсах підвищення кваліфікації питання економічної безпеки банку?»

- так, відповіли – 20 опитуваних – 27%;
- важко відповісти – 20 опитуваних – 27%;
- ні – 34 опитуваних – 46%.

Таким чином, ми бачимо, що більшість опитаних не мають змоги проходити курси підвищення кваліфікації, а ті, які мають таку можливість, майже нічого не знають про економічну безпеку банку.

При визначенні поглядів на необхідність проведення курсів підвищення кваліфікації з питань економічної безпеки для керівників структурних підрозділів банку відповіді були такими:

- так, обов'язково потрібні – 25 опитуваних – 34%;
- бажано, щоб були – 49 опитуваних – 66%;
- ні, непотрібні – 0 опитуваних – 0%) [109, с. 47–49].

Отже, з проведеного дослідження можна зробити висновок, що працівники комерційних банків недостатньо мають знань та інформації, яким чином забезпечувати економічну безпеку банку. Загалом, питання економічної безпеки працівники банків зводять здебільшого до охорони приміщень, матеріальних та фінансових ресурсів. Тому необхідність проведення курсів підвищення кваліфікації з питань економічної безпеки для керівників структурних підрозділів банку є надзвичайно важливим моментом, оскільки, кожен з них передаватиме отримані знання своїм підлеглим, і тим самим у банку буде підвищуватися рівень економічної безпеки. Тому для підготовки таких фахівців спільно з відомими фахівцями з безпеки В. Крутовим, П. Пригуновим, О. Захаровим, В. Сідаком, О. Кириченком було розроблено план та програму підготовки «Менеджера з організації економічної безпеки банківських установ в Україні» (Додаток М).

Таким чином, для підвищення ролі організаційної культури у зміцненні економічної безпеки комерційних банків, необхідно запровадити нові безпекові посади, а саме: професіонала та аналітика з фінансово-економічної безпеки. Основними завданнями яких є: розробка, впровадження та реалізація на практиці заходів із забезпечення економічної безпеки комерційного банку; використання інформаційних, облікових та аналітичних методів для удосконалення процесів фінансово-економічної безпеки в межах встановлених стандартів і норм; підготовка документів, необхідних для прийняття управлінських рішень щодо діяльності комерційного банку в умовах реальних і потенційних загроз і небезпек; розробка проектів наказів, положень, інструкцій, що регламентують функціонування системи економічної безпеки, а також діяльність підрозділу безпеки та його взаємодії з іншими структурними підрозділами; визначення та оцінка стану



економічної безпеки банку; визначення зовнішніх і внутрішніх ризиків та загроз у сфері економічної безпеки комерційного банку; здійснення всіх видів інформаційного, аналітичного та обліково-аналітичного забезпечення функціонування системи економічної безпеки банку; участь у проведенні діагностики стану економічної безпеки банку з метою попередження його банкрутства; організація проведення фінансового моніторингу потенційних партнерів та клієнтів банку з метою мінімізації внутрішніх і зовнішніх загроз.

Забезпечення економічної безпеки банків прямо залежить від ефективної підготовки фахівців з безпеки та постійного підвищення кваліфікації керівників структурних підрозділів. Підбір і розстановка таких кадрів повинні здійснюватися у суворій і чіткій відповідності до вимог, які до них висуваються. Разом з тим, нова генерація фахівців, яких будуть готувати за спеціальністю «Управління фінансово-економічною безпекою», повинні більш ефективно забезпечувати безпеку банківських установ.

## Висновки до третього розділу

Виконане дослідження спрямоване на удосконалення процесу формування системи економічної безпеки комерційного банку та дає підстави для таких узагальнень та висновків.

Для забезпечення економічної безпеки комерційного банку необхідно побудувати оптимальну систему економічної безпеки, яка повинна бути комплексною, самостійною та унікальною. Доведено, що ключовим її елементом є механізм забезпечення економічної безпеки, який становить сукупність пов'язаних між собою технологічних та загальнозабезпечувальних складових цього процесу, спрямованого на досягнення системних цілей.

Важливим для ефективного функціонування системи економічної безпеки комерційного банку є розподіл визначених функцій економічної безпеки та управління між відповідними структурними підрозділами, що дозволяє покращити управління нею.

Запропоновано алгоритм, який передбачає комплексний підхід та послідовність виконання етапів та в цілому впорядковує складний за своєю природою процес формування оптимальної системи економічної безпеки комерційного банку. Він дозволяє сформувати всі основні структурні елементи системи економічної безпеки, функціональні зв'язки між ними, підвищити її якість, оптимізувати час та витрати на її створення.

Ефективне функціонування та управління системою економічної безпеки комерційного банку неможливе без розробки нормативних документів, які повинні забезпечувати захист його діяльності. Інституційний та правовий захист покликаний охороняти законні права банку та його співробітників у взаєминах з державою, юридичними та фізичними особами, скеровані при цьому на захист їх економічних інтересів. Для практичного правового забезпечення системи економічної безпеки комерційного банку важливими є наступні завдання:

1) на національному рівні:

– розробити і прийняти Банківський кодекс з метою адаптації банківського законодавства до європейських стандартів, в якому передбачити відповідні статті з банківської безпеки, механізм взаємодії між Національним банком, правоохоронною системою та системою безпеки комерційного банку;

– розробити і прийняти Закони України «Про комерційну таємницю» та «Про службу безпеки суб'єктів господарювання», які утворять правову основу діяльності суб'єктів безпеки щодо забезпечення економічної безпеки вітчизняних банків;

– реформувати інститут банківського нагляду та бюро кредитних історій, що дозволить уникнути зловживань та шахрайств з боку клієнтів банку через створення банку даних щодо недобросовісних позичальників та визначення на законодавчому рівні обов'язкового користування послугами бюро кредитних історій усіма банківськими установами;

2) на рівні комерційного банку:

– передбачити у статуті банку окремий розділ «Економічна безпека банку», в якому зазначити основні завдання, обов'язки та функції структурних підрозділів та відповідальних осіб;

– удосконалити концепцію економічної безпеки банку, яка б передбачала загальний та водночас чіткий погляд на структуру системи економічної безпеки та механізми її функціонування.

Послідовне впровадження зазначених організаційно-правових змін у сферу економічної безпеки банківських установ дозволить створити необхідні умови та механізми протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам.

## ВИСНОВКИ

У дисертаційній роботі обґрунтовано новий підхід до вирішення науково-прикладних завдань, пов'язаних із формуванням системи економічної безпеки комерційного банку, та сформульовано висновки і пропозиції, що мають важливе теоретичне й практичне значення:

1. На підставі аналізу наукових джерел у дисертації доведено, що поняття «економічна безпека комерційного банку» є структурно складним явищем, яке необхідно розглядати у вузькому та широкому розуміннях. У вузькому – це стан економічної системи комерційного банку, за якого його корпоративні економічні інтереси є захищеними, а цілісність збережена, а в широкому – це діяльність, спрямована на протидію загрозам та небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність. Формуючи систему економічної безпеки комерційного банку, її суб'єктам варто зважати на широке її розуміння.

2. В умовах модернізації економіки України негативний вплив комерційних банків на національну економічну безпеку є суттєвим та виявляється у формах: збільшення частки іноземного капіталу в загальному капіталі банків (з 35,0% у 2007 р. до 40,6% у 2010 р.); зростання проблемних кредитів (з 6,4 млрд грн. у 2007 р. до 84,8 млрд грн. у 2010 р.); зниження річного приросту активів (з 76,2% у 2007 р. до 7,0% у 2010 р.); суттєве погіршення фінансових результатів діяльності комерційних банків (із 6,6 млрд грн. у 2007 р. до -13 млрд грн. у 2010 р.); функціонування значної кількості (близько 20%) збиткових банків. Для зменшення такого впливу необхідно в практичній діяльності сформувати ефективну систему економічної безпеки комерційного банку за участю держави, у чому й полягають їх спільні інтереси.

3. У системі економічної безпеки комерційного банку центральне місце посідають корпоративні економічні інтереси, особливо інтереси безпеки.

Запропоновані у роботі види інтересів безпеки, з одного боку, надають цілеспрямованості функціонуванню системи економічної безпеки, а з іншого – їх реалізація створює певні умови для реалізації інтересів розвитку комерційного банку. Причому рівень реалізації корпоративних економічних інтересів значною мірою залежить від вміння суб'єктів безпеки банку попередити або нейтралізувати загрози.

4. На основі аналізу підходів до трактування змісту понять «ризик», «загроза», «небезпека» встановлено відмінності між ними та їх логічну послідовність: ризик → загроза → небезпека. При формуванні системи економічної безпеки комерційного банку її суб'єктам необхідно насамперед визначати основні внутрішні та зовнішні загрози. Основними зовнішніми загрозами визначено: залежність функціонування банку від політичної ситуації в країні; нестабільність нормативно-законодавчої бази; погіршення стану національної економіки або окремих її галузей; шахрайські дії позичальників щодо банку; промислове та економічне шпигунство. До внутрішніх загроз віднесено: недостатній рівень знань у працівників банку щодо забезпечення економічної безпеки; розголошення або неправомірне використання банківської інформації та незахищеність банківської таємниці; неефективне управління комерційним банком; неналежний мікроклімат у підрозділах, наявність конфліктів між персоналом окремих підрозділів; недостатня кваліфікація співробітників банку для вирішення складних та неординарних завдань.

5. Практична апробація розробленого методичного інструментарію, з одного боку, підтвердила прийнятність експертної діагностики економічної безпеки комерційного банку, а з іншого – дозволила якісно і кількісно оцінити й визначити рівень та ефективність процесу забезпечення економічної безпеки комерційного банку.

Об'єктивність та достовірність отриманих результатів забезпечена визначенням кількісних та якісних критеріїв і чітких меж для кожного з них: (недостатній 0-0,382; критичний 0,383-0,618; достатній 0,619-0,854;

оптимальний 0,855-1), а також виокремленням зони небезпеки, яка перебуває в межах від 0 до 0,382 (недостатній рівень).

6. Результати діагностики економічної безпеки досліджених комерційних банків дають підстави стверджувати, що у їх діяльності є деякі проблеми, які знижують рівень економічної безпеки. Встановлення причин такої ситуації дозволяє суб'єктам економічної безпеки вчасно реагувати, приймаючи відповідні управлінські рішення. Водночас більшість комерційних банків мають перспективи для розвитку, оскільки стан та ефективність процесу забезпечення економічної безпеки перебувають на достатньому рівні.

7. Для формування оптимальної системи економічної безпеки її суб'єктам доцільно використовувати розроблений алгоритм, який передбачає комплексний підхід до проектування основних структурних елементів та функціональних зв'язків між ними, а також впорядковує послідовність цього процесу, оптимізує час та витрати на створення, підвищує якість.

8. Одним із напрямів формування системи економічної безпеки комерційного банку є розробка інституційно-правового механізму її функціонування. Послідовне впровадження запропонованих організаційно-правових змін у сферу економічної безпеки банківських установ дозволить створити необхідні умови та механізми протидії внутрішнім та зовнішнім загрозам.

9. Створені на основі запропонованих рекомендацій організаційно-мотиваційні механізми підвищення працівниками кваліфікації з питань економічної безпеки дозволяють формувати безпекові цінності та загальнообов'язкові правила безпекової поведінки і є визначальною умовою ефективного формування системи економічної безпеки комерційного банку.

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

1. Абалкин Л. И. Экономическая безопасность России / Л. И. Абалкин // Вестник РАНМ, 1997. – 417 с.
2. Айвазян С. А. Прикладная статистика и основы эконометрии / С. А. Айвазян, В. С. Мхитарян. – М. : ЮНИТИ, 1998. – 437 с.
3. Аналітична довідка ДСБЕЗ // Міністерство внутрішніх справ України. – К., 2009. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.mvs.gov.ua>
4. Аніловська Г. Я. Відкрита економіка : проблеми економічної безпеки / Г. Я. Аніловська // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 1. – С. 36–47.
5. Антоненко О. Оптимальний рівень для європейських банків / О. Антоненко, Д. Горюнов [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.context-ua.com / economy / 15478. html](http://www.context-ua.com/economy/15478.html). – Назва з екрану.
6. Артёменко Д. А. Механизм обеспечения финансовой безопасности банковской деятельности : автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денежное обращение и кредит» / Д. А. Артёменко. – Ростов-на-Дону, 1999. – 25 с.
7. Архипов А. Экономическая безопасность : оценки, проблемы, способы обеспечения / А. Архипов, А. Городецкий, Б. Михайлов // Вопросы экономики. – 1994. – № 12. – С. 21-34.
8. Аудит безопасности предприятия как метод оценки эффективности управления системой безопасности // Власть. – 2007. – № 2. – С. 47–50.
9. Баженова О. Економічна безпека України : сучасний етап / О. Баженова // Банківська справа. – № 1. – 2008. – С. 52-61.
10. Барановський О. І. Банківська безпека : проблема виміру / О. І. Барановський // Економіка і прогнозування. – 2006. – № 4. – С. 7–25.
11. Барановський О. І. Проблеми фінансової безпеки в умовах інтеграції України у світовий фінансовий простір / О. І. Барановський // Вісник НБУ. – 2003. – № 10. – С. 18–19.

12. Барановський О. І. Стійкість банківської системи України / О. І. Барановський // Фінанси України. – № 3. – 2007. – С. 75–87.
13. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізм забезпечення) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / О. І. Барановський. – К., 2000. – 33 с.
14. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : монографія / О. І. Барановський. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 759 с.
15. Батюк В. Еволюція концепцій міжнародної і національної безпеки / В. Батюк // Спостерігач. – 1996. – № 25. – С. 2–13.
16. Башнянин Г. І. Проблеми творення терміносистеми національного безпекознавства України. [Електронний ресурс] / [Г. Башнянин, Я. Дашкевич, О. Кондратюк, П. Письменний]. – Режим доступу : [http://ip.edu.ua/tc.terminology/TK\\_Zbirnyk\\_2008/A\\_bash'anyn.htm/](http://ip.edu.ua/tc.terminology/TK_Zbirnyk_2008/A_bash'anyn.htm/) – Назва з екрану.
17. Безпека господарської діяльності підприємства, установи, організації : довідник кваліфікаційних характеристик професій працівників / [Л. В. Гнилицька, О. І. Дічек, О. І. Захаров, О. П. Клименко, С. О. Кравцов та ін.]. – К. : Дорадо-Друк, 2011. – 56 с.
18. Безпека малого і середнього підприємництва / [Реверчук С. К., Реверчук Н. Й., Стрельбицька Л. М., Стрельбицький М. П.]. – К. : ІЗМН, 1998. – 164 с.
19. Безопасность бизнеса. Безопасность предпринимательства и банки. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://kiev-security.org.ua>
20. Белоусова І. А. Управлінський облік – інформаційна складова системи економічної безпеки підприємства : монографія / І. А. Белоусова. – К. : Дорадо-Друк, 2010. – 432 с.
21. Бердинський А. Концепция безопасности коммерческого банка // Безопасность для всех. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.bre.ru/security/7576.html](http://www.bre.ru/security/7576.html). – Назва з екрану.



22. Боднарчук Ю. В. Безпека бізнесу: організаційно-правові основи: науково-практичний посібник / Ю. В. Боднарчук, А. І. Марущак. – К. : Скіф, КНТ, 2008. – 372 с.
23. 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 «Гроші, фінанси і кредит» / Т. М. Болгар. – Суми, 2009. – 21 с.
24. Букин С. Безопасность банка // Банковские технологии. – 2003. – № 9. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.bizcom.ru/security/2003-09/01.html](http://www.bizcom.ru/security/2003-09/01.html) – Назва з екрану.
25. Бутенко О. Становлення банківської системи в Україні. Проблеми капіталізації / О. Бутенко // Банківська справа. – 2005. – № 6. – С. 22.
26. Вавринчук М. П. Національна безпека України / М. П. Вавринчук. – К. : Кондор, 2008. – 600 с.
27. Варналій З. С. Детінізація економіки як чинник забезпечення національної безпеки / З. С. Варналій // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. 2009. – Вип. 1. – С. 3–20.
28. Васильців Т. Г. Економічна безпека підприємництва України : стратегія та механізми зміцнення : монографія / Т. Г. Васильців. – Львів : Арал, 2008. – 386 с.
29. Васильців Т. Г. Пріоритети та засоби зміцнення економічної безпеки малого і середнього підприємництва : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, А. М. Гуменюк. – Львів : Львівська комерційна академія, 2009. – 248 с.
30. Васильчак С. В. Економічна безпека банків та методи її забезпечення / С. В. Васильчак, Р. Ю. Моцьо // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.12. – С. 287–293.
31. Васильченко З. Теоретична концепція оцінки економічної безпеки банку / З. Васильченко, І. Васильченко // Банківська справа. – 2006. – № 4. – С. 36–45.

32. Винников А. С. Банк России и банковская безопасность / А.С. Винников // Регион. – 1997. – № 2.
33. Власюк О. С. Теорія і практика економічної безпеки в системі наук про економіку / О. С. Власюк // Нац. ін.-т пробл. міжнар. безпеки при Раді нац. безпеки і оборони України. – К., 2008. – 48 с.
34. Вовк В. Я. Організаційна культура як фактор забезпечення конкурентоспроможності банків / В. Я. Вовк, К. Г. Наумік // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць ДВНЗ «УАБС НБУ». – Суми, 2009. – Т. 24. – С. 255–265.
35. Гамза В. А. Методические основы системной классификации банковских рисков / В. А. Гамза // Банковское дело. – 2001. – № 6. – С. 6–12.
36. Геєць В. Іноземний капітал у банківській системі України / В. Геєць. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dt.ua>
37. Глазьев С. Основа обеспечения экономической безопасности страны – альтернативный реформационный курс / С. Глазьев // Российский экономический журнал. – 1997. – № 1. – С. 3–19.
38. Глазьев С. Основа обеспечения экономической безопасности страны – альтернативный реформационный курс / С. Глазьев // Российский экономический журнал. – 1997. – № 2. – С. 3–18.
39. Глазьев С. Ю. Теория долгосрочного технико-экономического развития / С. Ю. Глазьев. – М. : ВладДар, 1993. – 412 с.
40. Гнилицька Л. В. Використання концептуальних основ збалансованої системи економічних показників для оцінки стану та рівня економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності / Л. В. Гнилицька // Фінанси, облік і аудит : Збірник наукових праць. – Вип. 18 К. : КНЕУ, 2011. – С. 263–272.
41. Гнилицька Л. В. Дослідження методичних підходів до діагностики фінансової надійності контрагентів підприємства в системі його безпеки / Л. В. Гнилицька // Журнал «Бухгалтерський облік і аудит». – 2011. – № 4. – С. 21–25.

42. Гнилицька Л. В. Особливості використання організаційно-діяльницької психологічної концепції управління системою економічної безпеки суб'єктів господарської діяльності / Л. В. Гнилицька // Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія Економічна. – 2010. – Вип. 2. – С. 189–195.
43. Гончарук Я. А. Диференціація підходів до аналізу категорії «Економічна безпека держави» / Я. А. Гончарук, М. І. Флейчук // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 2. – С. 15–31.
44. Гончарук Я. А. Економічна безпека України в умовах глобальної фінансової дестабілізації / Я. А. Гончарук, М. І. Флейчук // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. – 2009. – № 1. – С. 21–36.
45. Гордиенко Д. В. Основы экономической безопасности государства. Курс лекцій : учеб.-метод. пособие / Д. В. Гордиенко – М. : Финансы и статистика ; ИНФРА-М, 2009. – 244 с.
46. Горячева К. С. Оцінка рівня фінансової безпеки підприємства [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/3159/1/Gorjacheva](http://www.dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/3159/1/Gorjacheva). – Назва з екрану.
47. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov>.
48. Гринюк Н. А. Фінансова безпека України: Макроекономічний аспект управління / Н. А. Гринюк // Проблеми науки. – 2009. – № 10. – С. 22–27.
49. Гриценко Р. Економічна безпека банківської системи України / Р. Гриценко // Вісник Національного банку України. – 2003. – № 4. – С. 27–28.
50. Данилишин Б. Світова фінансова криза – тест для України / Б. Данилишин // Дзеркало тижня. – 11–17 жовтня 2008 року. – № 38 (717).
51. Дарнопих Г. Ю. Економічна безпека держави в умовах трансформаційної економіки : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд.

екон. наук : спец. 08.01.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / Г. Ю. Дарнопих. – Х. : Харк. держ. ун-т. – 1999. – 22 с.

52. Джмурат О. В. Забезпечення економічної безпеки держави шляхом застосування аналізу зовнішньоекономічних ризиків [Електронний ресурс] / О. В. Джмурат. – Режим доступу : [http://www.rusnauka.com/3\)SND\\_2010/Economics/58183.doc.html](http://www.rusnauka.com/3)SND_2010/Economics/58183.doc.html). – Назва з екрану.

53. Дзьобань О. П. Національна безпека України: концептуальні засади та світоглядний сенс / О. П. Дзьобань. – Х. : Майдан, 2007. – 284 с.

54. Довбня С. Б. Діагностика рівня економічної безпеки підприємства / С. Б. Довбня, Н. Ю. Гічова // Фінанси України. – 2008. – № 4. – С. 88–97.

55. Економетрія: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / О. Л. Лещинський, В. В. Рязанцева, О. О. Юнькова. – К.: МАУП, 2003. – 208 с.

56. Економіка підприємства : підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропивного. – 2-ге вид., перероб. і доп. – К. : КНЕУ, 2001. – 528 с.

57. Економічна безпека : навч. посіб. / за ред. З. С. Варналія. – К. : Знання, 2009. – 647 с.

58. Економічна безпека в Україні : держави, фірми, особи : навч. посібник / [Реверчук А. Я., Малик Я. Й., Кульчицький І. І., Реверчук С. К.] ; за ред. С. К. Реверчука. – Львів : ЛФМАУП, 2000. – 192 с.

59. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]. – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.

60. Економічна безпека України: внутрішні та зовнішні чинники : навч. посібник / [М. Д. Лесечко, Я. Й. Малик, С. Д. Гелей, Л. М. Стрельбицька та ін.]. – Львів : Видавничий центр ЛНУ ім. Івана Франка, 2002. – 256 с.

61. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія / В. Т. Шлемко, І. Ф. Бінько. – К. : НІСД, 1997. – 144 с.

62. Економічна енциклопедія : у 3 т. / відп. ред. С. В. Мочерний. – К. : Академія, 2001. – Т. 2. – 2001. – 861 с.

63. Економічна психологія : навч. посібник / [Г. В. Ложкін, В. Л. Комаровська, Н. Ю. Воленюк]. – К. : «Професіонал», 2008. – 464 с.
64. Еремін М. Н. Оцінка ризику і управління безпекою територій регіону / М. Н. Еремін. – Екатеринбург : Уро РАН, 2003. – 268 с.
65. Єрмошенко М. Національні економічні інтереси: реалізація і захист / М. Єрмошенко // Актуальні проблеми економіки. – 2001. – № 1–2. – С. 18–24.
66. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М. М. Єрмошенко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 309 с.
67. Жаліло Я. А. До формування категоріального апарату науки про економічну безпеку / Я. А. Жаліло // Стратегічна панорама. – 2004. – № 3. – С. 97–104.
68. Желюк Т. Механізми забезпечення економічної безпеки в системі управління довгостроковим розвитком національної економіки / Т. Желюк // Наука молода. – 2009. – № 11. – С. 154–160.
69. Живко З. Б. Забезпечення соціально-економічної безпеки в умовах інформаційного суспільства / З. Б. Живко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6 (96). – С. 20–28.
70. Живко З. Б. Конкурентна (ділова) розвідка в системі економічної безпеки : моногр. / З. Б. Живко. – Львів : АПРІОРІ, 2008. – 192 с.
71. Забіяко С. В. Риск-менеджмент – основа економічної безпеки підприємства / С. В. Забіяко Е. С. Светлова // Защита информации. Конфидент. – 2002. – № 3. – С. 51–55
72. Зарицка І. Передумови та особливості прояву сучасної світової банківської кризи / І. Зарицка // Вісник НБУ. – 2009. – № 6. – С. 21–29.
73. Зубок М. І. Безпека банків / Зубок М. І. – К. : 2002. – 306 с.
74. Зубок М. І. Безпека банківської діяльності : навч. посібник / М. І. Зубок. – К. : КНЕУ, 2002. – 190 с.

75. Зубок М. І. Організаційно-правові основи безпеки банківської діяльності в Україні : навч. посібник для студ. вищ. навч. закл. / М. І. Зубок, Л. В. Ніколаєв. – 2-ге вид., допов. – К. : Істина, 2000. – 88 с.
76. Зубок М. І. Охорона та охоронна діяльність : навчально-методич. посібник / М. І. Зубок. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 172 с.
77. Ильяшенко С. Н. Оценка составляющих экономической безопасности предприятия / С. Н. Ильяшенко // Науч. тр. ДонНТУ. – Донецк, 2002. – № 48. – С. 16–22.
78. Кабанов В. Г. Економічна безпека України як необхідна основа трансформаційних процесів / В. Г. Кабанов // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2009. – № 1 (42). – С. 124–127.
79. Кириченко О. А. Методологічні основи економічної безпеки суб'єктів господарювання в трансформаційній економіці / О. А. Кириченко, Ю. Г. Кім // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 12. – С. 53–65.
80. Класифікатор професій України ДК 003:2010. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ligazakon.ua>
81. Кобелев Н. Б. Практика применения экономико-математических методов и моделей / Н. Б. Кобелев. – М. : «Финстатинформ», 2000. – 211 с.
82. Ковалев Д. Количественная оценка экономической безопасности предприятия / Д. Ковалев, И. Плетникова // Экономика Украины. – 2001. – № 4. – С. 35–40.
83. Коваленко В. В. Науково-методологічні основи фінансової стабільності банківської системи та індикатори її оцінки / В. В. Коваленко // Фінанси України. – 2008. – № 7. – С. 111–121.
84. Ковальов Д. Економічна безпека підприємства / Д. Ковальов, Т. Сухорукова // Економіка України. – 1998. – № 10. – С. 48–52.
85. Кодекс України про адміністративні правопорушення від 01.02.2010 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov>
86. Козаченко Г. В. Экономическая безопасность: сущность и механизмы обеспечения : монографія / Г. В. Козаченко, В. П. Пономарев, О. М. Ляшенко: – К. : Либра, 2003. – 280 с.

87. Колодізев О. М. Безпека банківської діяльності: конспект лекцій / О. М. Колодізев, І. Г. Курочкіна, О. М. Штаєр. – Харків : ХНЕУ, 2008. – 204 с.
88. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР // Верховна Рада України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
89. Кочетков В. М. Забезпечення фінансової стійкості сучасного комерційного банку : теоретико-методологічні аспекти : монографія / В. М. Кочетков. – К. : КНЕУ, 2002. – 238 с.
90. Кримінальний кодекс України. Офіційний текст, прийнятий Верховною Радою України 5 квітня 2001 року // Відомості Верховної Ради України. – 2001. – № 25–26.
91. Крутов В. В. Становлення та розвиток недержавної системи безпеки підприємництва / В. В. Крутов. – К. : Фенікс, 2008. – 406 с.
92. Кузьменко В. В. Економічна безпека та сталий розвиток: взаємодія на регіональному рівні : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / В. В. Кузьменко. – Донецьк, 2007. – 20 с.
93. Кузьменко А. Рівень розвиненості системи недержавного забезпечення національної безпеки – чинник стійкого розвитку суспільства / Анатолій Кузьменко // Юридичний журнал. – 2007. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.justinian.com.ua/article.php>.
94. Левицкая П. В. Корпоративные ценности в условиях информационного общества. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.promgups.ru/publisher/txt3/more.php?more=14>.
95. Ліпкан В. А. Національна безпека України : навч. посібник / В. А. Ліпкан. – К. : Кондор, 2008. – 552 с.
96. Лобозинська С. М. Державне регулювання банківської системи України : монографія / С. М. Лобозинська. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2010. – 416 с.

97. Логінов О. Безпека платіжних систем як складова економічної безпеки України / О. Логінов // Підприємництво, господарство і право. – 2002. – № 11. – С. 129–132.

98. Математическая энциклопедия / [гл. ред. И. М. Виноградов]. – Т. 2. – Д-КОО. – М. : «Советская энциклопедия», 1979. – 1104 стб., ил.

99. Медвідь М. М. Фінансова безпека регіонів України (на прикладі Харківської області) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка» / М. М. Медвідь. – Полтава, 2008. – 20 с.

100. Мельник С. І. Вплив економічної безпеки банківських установ на економічну безпеку держави / В. І. Франчук, С. І. Мельник // Вісник Кам'янець-Подільського національного університету імені І. Огієнка: Економічні науки. – Вип. 4. – Кам'янець-Подільський: ФОП Сисин О. В., 2011. – С. 335–337.

101. Мельник С. І. Вплив фінансової кризи на економічну безпеку банків / С. І. Мельник // Економічна безпека України в умовах загострення світових фінансових стосунків: матеріали Всеукр. наук.-прак. конф. (Львів, 7 квітня 2009 р.). – Львів: ЛьвДУВС, 2009. – С. 79–82.

102. Мельник С. І. Економічна безпека банків в умовах фінансової кризи / С. І. Мельник // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2009. – Вип. 2. – С. 278–287.

103. Мельник С. І. Економічна безпека банку в системі національної безпеки держави / С. І. Мельник // Вісник Львівського національного університету ім. І. Франка. Серія економічна. – 2010. – Вип. 43. – С. 473–480.

104. Мельник С. І. Загрози економічній безпеці банків в умовах фінансової кризи / С. І. Мельник // Економіка України в умовах посилення глобалізаційних процесів: виклики і перспективи: матеріали міжнарод. наук. студентсько-аспірантської конф. (Львів, 15–16 травня 2009 р.). – Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2009. – С. 300–302.

105. Мельник С. І. Зовнішні загрози економічній безпеці банку / С. І. Мельник // Економічна безпека і право: проблеми та шляхи вирішення:



матеріали звітної конф. (Львів, 25 лютого 2011 р.). – Львів: ЛьвДУВС, 2011. – С. 44–46.

106. Мельник С. І. Класифікація загроз економічній безпеці банку: аналіз та оцінка їх впливу / С. І. Мельник // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2010. – Вип. 1. – С. 73–82.

107. Мельник С. І. Нормативно-правове забезпечення системи економічної безпеки банку / В. І. Франчук, С. І. Мельник // Правове, організаційне та методичне забезпечення діяльності підрозділів ДСБЕЗ: тези доповідей та повідомлень учасників Всеукр. наук.-практ. конф. (Львів, 10 червня 2011 р.). – Львів: ЛьвДУВС, 2011. – С. 232–234.

108. Мельник С. І. Організаційно-правове забезпечення системи економічної безпеки банку / С. І. Мельник // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2011. – Вип. 1. – С. 199–206.

109. Мельник С. І. Основні вимоги при підготовці фахівців для забезпечення економічної безпеки банку / С. І. Мельник // *Materialy VII Miedzynarodowej naukowii-praktycznej konferencji «Europejska nauka XXI powieka – 2011»*. – Volume 13. – Pedagogiczne nauki: Przemysl. Nauka I studia. – S. 47–49.

110. Мельник С. І. Основні завдання та мета економічної безпеки банку / С. І. Мельник // Сучасна парадигма управління і Острозька Біблія: матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Львів, 9–10 квітня 2009 р.). – Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2009. – С. 58–59.

111. Мельник С. І. Основні заходи забезпечення економічної безпеки банку / С. І. Мельник // Актуальні проблеми забезпечення економічної безпеки України: тези II Науково-практичного семінару з міжнародною участю (Тернопіль, 16–18 грудня 2008 р.). – ТНЕУ, 2008. – С. 143–145.

112. Мельник С. І. Оцінка економічної безпеки банку в сучасних умовах / С. І. Мельник // *Materialy VI mezinarodni vedecko – prakticka conference*

«Vedecky prumysl evropskeho kontinentu – 2010». – Dil 1. Ekonomicke vedy: Praha. Publishing House «Education and Science». – S. 83-85.

113. Мельник С. І. Причини кризових явищ у банківській системі України / С. І. Мельник // Сучасний стан та перспективи розвитку банківської справи в Україні: матеріали II Міжнарод. наук.-практ. конф. (Львів, 21–22 травня 2009 р.). – Том II. – Львів, 2009. – С. 9–12.

114. Мельник С. І. Створення кредитних бюро в Україні як шлях до мінімізації кредитного ризику банків / С. І. Мельник // Нові обрії економічної науки: матеріали міжнарод. наук. студентсько-аспірантської конф. (Львів, 11–12 травня 2007 р.). – Львів: ЛНУ ім. Івана Франка, 2007. – С. 185–186.

115. Мельник С. І. Сучасний стан підготовки фахівців для забезпечення економічної безпеки банків / С. І. Мельник // Вісник Донецького національного університету. Серія економіка і право. – 2011. – Вип. 1. – С. 245–249.

116. Мельник С. І. Сучасні підходи до управління системою економічної безпеки банку / С. І. Мельник // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2010. – Вип. 2. – С. 314–323.

117. Мельник С. І. Теоретичні аспекти дослідження економічної безпеки банків / С. І. Мельник // Вісник Львівського національного університету ім. Івана Франка: Формування ринкової економіки в Україні. – 2009. – Вип. 20. – С. 494–498.

118. Мельник С. І. Теоретична модель системи економічної безпеки комерційного банку // Вісник Львівського національного університету ім. Івана Франка: Формування ринкової економіки в Україні. – 2011. – Вип. 24. – С. 267–272.

119. Мельник С. І. Формування системи економічної безпеки банку / С. І. Мельник // Вісник економіки транспорту і промисловості: зб. наук. статей. – Х., 2010. – Вип. 29. – С. 149–152.

120. Мельник С. І. Шахрайство як загроза економічній безпеці банку / С. І. Мельник // Системи обробки інформації: тези доповідей III міжнарод.

наук.-практ. конф. «Інформаційна та економічна безпека» (INFECO-2010). – Вип. 3 (84). – (Харків, 11–12 травня 2007 р.). – Харків, 2010. – С. 139.

121. Методика розрахунку рівня економічної безпеки України : Наказ від 02.03.2007 р. № 60 / Міністерство економіки України. – (Офіційний сайт міністерства економіки України). [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua> – (Законодавча база).

122. Методичні рекомендації щодо оцінки рівня економічної безпеки України. – К. : Академпрес, 2003. – 59 с.

123. Мішина І. Г. Економічна безпека в умовах ринкових трансформацій : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.01 «Економічна теорія та історія економічної думки» / І. Г. Мішина. – Донецьк, 2007. – 20 с.

124. Моделювання економічної безпеки: держава, регіон, підприємство : монографія / [Геєць В. М., Кизим М. О., Клебанова Т. С., Черняк О. І. та ін.] ; за ред. Гейця В. М. – Х. : Інжек, 2006. – 240 с.

125. Мунтіян В. М. Економічна безпека : моногр. / В. М. Мунтіян. – К. : 2000. – 537 с.

126. Мунтіян В. І. Економічна безпека України / Мунтіян В. І. – К. : КВІЦ, 1999. – 464 с.

127. Минаев Г. А. Безопасность-менеджемент организации / Г. А. Минаев // Best of Security. – № 3(25). – 2008. – С. 31.

128. Минаев Г. А. Безопасность организации : учебник / Г. А. Минаев. – К. : КНТ, 2009. – 440 с.

129. Найбільше кредитне бюро України нарощує потенціал // Вісник НБУ – 2006. – № 8. – С. 29.

130. Найкращі ліки від кризи. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.news.finance.ua>.

131. Національна безпека України: структура та напрямки реалізації : навч. посібник / О. Г. Данільян, О. П. Дзьобань, М. І. Панов. – Харків : Фоліо, 2002. – 285 с.

132. Немцов В. Д. Стратегічний менеджмент : навч. посібник / В. Д. Немцов, Л. Є. Довгань. – К., 2002. – 560 с.
133. Ніжник Н. Р. Національна безпека України (методологічні аспекти, стан і тенденції розвитку) : навч. посібник / Н. Р. Ніжник, Г. П. Ситнік, В. Т. Білоус; Українська Академія держ. Управління при Президентові України; Академія держ. податкової служби України. – К. : Преса України, 2000. – 304 с.
134. Ніколаюк С. І. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності : Курс лекцій. – Серія : Бібліотека оперативного працівника / С. І. Ніколаюк, Д. Й. Никифорчук. – К. : КНТ, 2005. – 320 с.
135. Низенко Э. И. Обеспечение безопасности предпринимательской деятельности / Э. И. Низенко. – К. : МАУП, 2003. – 123 с.
136. Новий курс : реформи в Україні. 2010–2015. Національна доповідь / за заг. ред. В. М. Гейця [та ін.]. – К. : НВЦ НБУВ, 2010. – 232 с.
137. Основы банковской деятельности / под ред. К. Р. Тагирбекова. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 720 с.
138. Основи безпеки банківської системи України та банківської діяльності : монографія / Л. М. Стрельбицька, М. П. Стрельбицький ; за ред. М. П. Стрельбицького. – К. : Кондор, 2004. – 600 с.
139. Основи економічної безпеки: підручник / О. М. Бандурка, В. Є. Духов, К. Я. Петрова, І. М. Черняков. – Харків : Вид-во Нац. ун-ту внутр. справ, 2003. – 236 с.
140. Основи економічної теорії : політекономічний аспект / [А. А. Григорука, М. С. Палюх, Л. М. Литвин, Т. Д. Літвінова]; за ред. А. А. Григорука, М. С. Палюха. – Тернопіль, 2002. – 304 с.
141. Основы экономической безопасности (государство, регион, предприятие, личность) / под ред. Е. А. Олейникова. – М. : ЗАО «Бизнес-ИНТЕЛ-Синтез», 1997. – 278 с.
142. Особливості та шляхи детінізації економіки України: матеріали «круглого столу» / за ред. З. С. Варналія. – К. : НІСД, 2007. – 110 с.

143. Офіційний веб-сайт Асоціації Українських банків. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http. www.aub.org.ua](http://www.aub.org.ua).
144. Офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http//minfin.gov.ua](http://minfin.gov.ua).
145. Офіційний веб-сайт Національного банку України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http//www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).
146. Офіційний веб-сайт Державного комітету статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http. www.ukrstat.gov.ua](http://www.ukrstat.gov.ua).
147. Охрана банка – концепція безпеки и організація охорони банків. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http//www.spo-pult.ru/](http://www.spo-pult.ru/)
148. Павлов А. В. Основы организации безопасности банков : [учеб. пособие для нач. проф. образования] / А. В. Павлов. – М. : Издательский центр «Академия», 2010. – 128 с.
149. Павловський М. Псевдореформи – це економічний тероризм проти українського народу / М. Павловський // Голос України. – 31 жовтня 2003 року. – С. 8.
150. Палига Є. М. Проблеми та пріоритети корпоративного управління економічною безпекою підприємств видавничо-поліграфічної галузі України / Є. М. Палига, А. М. Штангрет // Регіональна економіка. – Львів, 2009. – № 1. – С. 138–146.
151. Паньков В. Экономическая безопасность: мирохозяйственный и внутренний аспект / В. Паньков // Внешнеэкономические связи. – 1992. – Вып. 8. – С. 5–18.
152. Пастернак-Таранушенко Г. А. Економічна безпека держави. Методологія забезпечення : моногр. / Г. А. Пастернак-Таранушенко. – К. : Київський економічний інститут менеджменту, 2003. – 320 с.
153. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна безпека держави. Статика процесу забезпечення : [підручник для держ. службовців, науковців, студентів і аспірантів вищ. навч. закл. економіч. профілю] / за ред. проф. Б. Кравченка. – К. : Кондор, 2002. – 302 с.

154. Пастернак-Таранушенко Г. Економічна і національна безпека України / Г. Пастернак-Таранушенко // Економіка України. – 1994. – № 2. – С. 51–56.

155. Перехрест Л. М. Вплив ризиків та загроз на фінансову безпеку банків / Л. М. Перехрест // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України : збірник наукових праць НАН України / ІРД. – Львів – 2008. – № 1 (69). – С. 271–279.

156. Побережний С. М. Фінансова безпека банківської діяльності : навч. посібник / С. М. Побережний, О. Л. Пластун, Т. М. Болгар. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 112 с.

157. Політологічний енциклопедичний словник / за ред. Ю. С. Шемшученка, В. Д. Бабкіна. – К. : Генеза, 1997. – 400 с.

158. Полозова Т. В. Оцінка рівня економічної безпеки підприємства: проблемні аспекти / Т. В. Полозова, М. Ю. Журавель // Вісник економіки транспорту і промисловості. – № 29. – 2010. – С. 355–358.

159. Предборський В. А. Економічна безпека держави : монографія / В. А. Предборський. – К. : Кондор, 2005. – 391 с.

160. Пригунов П. Я. Аналіз стану та особливості підготовки фахівців з фінансово-економічної безпеки в Україні / П. Я. Пригунов, О. І. Захаров // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2010. – Вип. 1. – С. 16–22.

161. Прохоренко И. Л. Национальная безопасность и баланс сил. «Баланс сил в мировой политике: теория и практика» / И. Л. Прохоренко. – М. : Экономика и право, 2005. – 293 с.

162. Про акціонерні товариства: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 19.12.2008 р. № 50. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

163. Про банки і банківську діяльність: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 07.12.2000 р. № 2121-III. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

164. Про господарські товариства: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 19.09.1991 р. № 1576-XII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

165. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 07.06.1996 р. № 236-96. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

166. Про інформацію: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 02.10.1992 р. № 2657-XII. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

167. Про Національний банк України: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 20.05.1999 р. № 679-XIV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

168. Про організацію формування та обігу кредитних історій: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 23.06.2005 р. №2704-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

169. Про основи національної безпеки України: Закон України // Відомості Верховної Ради України від 19.06.2003 р. № 964-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

170. Про перелік напрямів, за якими здійснюється підготовка фахівців у вищих навчальних закладах за освітньо-кваліфікаційним рівнем бакалавра: Постанова Кабінету міністрів України від 13.12.2006 р. № 1719. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

171. Про питання уповноваженого органу з державного регулювання діяльності бюро кредитних історій: Постанова Кабінету міністрів України від 07.12.2005 р. № 1174. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

172. Про раду національної безпеки і оборони : Закон України // Відомості Верховної Ради України від 05.03.1998 р. № 183/98-ВР.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база).

173. Про стратегію національної безпеки України : Указ Президента України від 12.02.2007 №105/2007. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>. – (Законодавча база)

174. Рай. Ф. Харрод. К теории экономической динамики. Неокейсианство. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.elib.org.ua>

175. Райзберг Б. А. Психология в экономике и управлении / Б. А. Райзберг. – М. : МПСИ, 2005. – 552 с.

176. Ревак І. О. Об'єкти та суб'єкти фінансової безпеки – базові складові системи фінансової безпеки держави / І. О. Ревак // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2009. – № 29. – С. 54–56.

177. Ревенко А. Проблеми формування національної безпеки України / А. Ревенко // Економіка України. – 1993. – № 11. – С. 15–21.

178. Реверчук Н. Й. Управління економічною безпекою підприємницьких структур : моногр. / Н. Й. Реверчук. – Львів : ЛБІ НБУ, 2004. – 195 с.

179. Решения по безопасности для банков [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.iss.incom.ua/content/category/41/125/189>. – Назва з екрану.

180. Рынок финансовых услуг населению становится шире и безопасно // Финансы. – 2007. – № 4. – С. 14–18.

181. Різник Н. С. Теоретичні підходи до побудови методики діагностики фінансової безпеки банку / Н. С. Різник // Фінансова система України: зб. наук. праць. – Острог : Національний університет «Острозька академія», 2008. – Вип. 10. – Ч. 3. – С. 195–201.

182. Савин В. А. Некоторые аспекты экономической безопасности России / В. А. Савин // Международный бизнес России. – 2008. – № 2. – С. 48–53.



183. Савлук М. І. Вступ до банківської справи / М. І. Савлук, А. М. Мороз, А. М. Коряк. – К. : Лібра, 1998. – 344 с.
184. Світова фінансова криза і можливі наслідки для України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.gart.org.ua>.
185. Сенгачов В. Экономическая безопасность: состояние экономики, фондового рынка и банковской системы / В. Сенгачов // Вопросы экономики. – 1996. – № 6. – С. 144–153.
186. Советский энциклопедический словарь / глав. ред. А. М. Прохоров. – 3-е изд. – М. : Советская энциклопедия, 1985. – 1600 с.
187. Соскін О. І. Модель економічної безпеки держави : сучасні особливості формування та впровадження / О. І. Соскін // Економічний часопис. – XXI. – № 3–4. – 2005. – С. 24–26.
188. Соснин А. С. Менеджмент безопасности предпринимательства : учеб. пособие / А. С. Соснин, П. Я. Прыгунов. – К. : Изд-во Европейского университета, 2004. – 555 с.
189. Стратегія економічного і соціального розвитку України (2004–2015) «Шляхом європейської інтеграції» / [авт. кол.: А. С. Гальчинський, В. М. Геєць та ін.] ; НІСД, Інститут економічного прогнозування НАНУ, Міністерство економіки та з питань європейської інтеграції. – К. : ІВЦ Держкомстату України, 2004. – 416 с.
190. Стрельбицька Л. М. Банківське безпекознавство : навч. посібник / Стрельбицька Л. М., Стрельбицький М. П., Гіжевський В. К. ; за ред. М. П. Стрельбицького. – К. : Кондор, 2007. – 602 с.
191. Сухоруков А. І. Національна економічна безпека : [навч. посіб.] / А. І. Сухоруков, С. З. Мошенський, О. М. Петрук ; за ред. А. І. Сухорукова. – Житомир : Рута, 2010. – 384 с.
192. Тамбовцев В. Л. Экономическая безопасность хозяйственных систем: структура, проблемы / В. Л. Тамбовцев // Вестник МГУ. – Сер. 6. Экономика. – 1995. – № 3. – С. 3–14.
193. Теоретико-методологические и прикладные основы обеспечения экономической безопасности субъектов хозяйственной деятельности :

монографія / Л. В. Гнилицкая, А. И. Захаров, П. Я. Прыгунов. – К. : Дорадо-Друк, 2011. – 290 с.

194. Тринько Р. І. Соціальна складова економічної безпеки / Р. І. Тринько // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2010. – № 1. – С. 118–128.

195. Туровец О. Г. Теория организации : учеб. пособие / О. Г. Туровец, В. Н. Родионова. – М. : ИНФРА-М., 2004. – 128 с.

196. Удалих О. О. Система забезпечення економічної безпеки промислового підприємства / О. О. Удалих, С. А. Волженцев, К. О. Корнієнко. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.confcontact.com/2008dec /3\\_udalikh.html](http://www.confcontact.com/2008dec /3_udalikh.html). – Назва з екрану.

197. Україна в системі міжнародної безпеки : монографія / Національний інститут проблем міжнародної безпеки ; за заг. ред. О. С. Власюка. – К. : НППМБ. – 450 с.

198. Управління фінансово-економічною безпекою : навч. посібник / [Кириченко О. А., Лаптев С. М., Пригунов П. Я., Захаров О. І. та ін.] ; за ред. В. С. Сідака – К. : Дорадо-Друк, 2010. – 480 с.

199. Флейчук М. І. Домінантні чинники загроз економічній безпеці посттрансформаційних економік у процесі їх міжнародної економічної інтеграції / М. І. Флейчук // зб. наук. праць ПВНЗ «Буковинський університет». – Серія «Економічні науки». – 2010. – № 6. – С. 144–149.

200. Флейчук М. І. Легалізація економіки та протидія корупції у системі економічної безпеки: теоретичні та стратегічні пріоритети в умовах глобалізації : монографія / М. І. Флейчук. – Львів : Ахілл, 2008. – 660 с.

201. Франчук В. І. Діагностика загроз економічній безпеці акціонерного товариства / В. І. Франчук // Вісник Національного університету державної податкової служби України: зб. наук. праць. – Ірпінь, 2011. – Вип. 1. – С. 46–51.

202. Франчук В. І. Економічна безпека акціонерних товариств у системі національної безпеки України / В. І. Франчук // Науковий вісник

Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2010. – № 1. – С. 45–54.

203. Франчук В. І. Економічна безпека держави: управлінський аспект / В. І. Франчук // Науковий вісник ЛІВС при НАВС України. – Львів : ЛІВС при НАВС України. – Вип. 1. – 2000. – С. 124–128.

204. Франчук В. І. Корпоративні інтереси як об'єкт безпеки / В. І. Франчук // Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ. Серія економічна. – 2009. – Вип. 2 – С. 128–136.

205. Франчук В.І. Методичний підхід до діагностики ефективності системи економічної безпеки акціонерних товариств / В. І. Франчук // Формування ринкової економіки в Україні. – Львів, 2011. – Вип. 24. – С. 392–397.

206. Франчук В. І. Основи економічної безпеки : навч. посібник / Франчук В. І. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2008. – 203 с.

207. Франчук В. І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки : монографія / В. І. Франчук. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2010. – 440 с.

208. Франчук В. І. Теоретична модель системи забезпечення економічної безпеки акціонерних підприємств / В. І. Франчук // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.8. – С. 155–162.

209. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov>.

210. Циганов В. В. Національна безпека України : посібник / В. В. Циганов. – К. : Національна академія внутрішніх справ України, 2004. – 100 с.

211. Чаговець Л. О. Моделі оцінки та аналізу економічної безпеки підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.11 «Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці» / Л. О. Чаговець. – Харків, 2010. – 21 с.

212. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією із суб'єктами зовнішнього середовища : моногр. / Л. Г. Шемаєва ; Рада нац. безпеки і оборони України ; Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки. – К. : НІМБ, 2009. – 357 с.

213. Шемаєва Л. Г. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства / Л. Г. Шемаєва // Проблеми науки. – 2009. – № 10. – С. 29–34.

214. Шкарлет С. М. Формування економічної безпеки підприємств засобами активізації їх інноваційного розвитку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня док. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності)» / С. М. Шкарлет. – К., 2008. – 33 с.

215. Шлемко В. Т. Економічна безпека України: сутність і напрямки забезпечення : монографія / В. Т. Шлемко, І. Ф. Бінько – К. : НІСД, 1997. – 144 с.

216. Шпачук В. Найпоширеніші проблеми в банківській діяльності та першочергові заходи щодо їх вирішення / В. Шпачук // Вісник Національного банку України. – 2002. – № 10. – С. 45–46.

217. Шурпаков В. А. Проблемы методологии анализа банковской безопасности. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http // www.fact.ru/www/shurpakov 11.htm](http://www.fact.ru/www/shurpakov11.htm) – Назва з екрану.

218. Шуршин В. Економічна безпека регіону в системі національної економічної безпеки / В. Шуршин // Вісник КНТЕУ. – № 4. – 2007. – С. 53–58.

219. Яременко С. М. Забезпечення економічної безпеки діяльності банків : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / С. М. Яременко. – К., 2010. – 20 с.

220. Ярочкин В. И. Корпоративная разведка / В. И. Ярочкин, Я. В. Бузанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Ось - 89, 2005. – С. 259–261.

221. Экономическая безопасность: Производство – Финансы – Банки / под ред. В. К. Сенчагова. – М. : ЗАО «Финстатинформ», 1998. – 621 с.
222. Экономическая безопасность России. Общий курс / под. ред. В. К. Сенчагова. – М. : Дело, 2005. – С. 323–337.
223. Экономическая безопасность : учеб. для вузов / О. А. Грунин, А. Д. Макаров, Л. А. Михайлов и др. – М. : Дрофа, 2010. – 270 с.
224. Экономическая безопасность : учеб. пособ. для студ. вузов, обучающихся по спец. экономики и управления / В. А. Богомолов и др. ; под. ред. В. А. Богомолова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 295 с.
225. Экстремальная психопедагогика : учеб. пособие / А. М. Столяренко. – М. : ЮНИТИ – ДАНА, 2002. – 607 с.
226. Basel Committee on Banking Supervision. The Application of Basel II to Trading Activities and the Treatment of Double Default Effect. – Basel, 2005. –// [www.bis.org](http://www.bis.org).
227. Caprio G. Barth J. Lerner R/ Bank Regulation and Supervision: What worlds Best? // The World Bank Paper. – 2002.
228. Classence S. How Does Foreign Entry Affect the Domestic Banking Market? // Journal of Banking of Finance. – 2001.
229. Kraft E. Characteristics and Behaviors of Foreign Banks During and After the Banking Crisis // Paper prepared for the S/h Conference on Financial Sector Reform in Central and Eastern Europe: The Impact Foreign Banks Entry. – Falling, 2002. – April.
230. Lambert D. La defence de l'economie : la conjuguaiso// Strategique. – 1990. – № 2. – P. 83–98.
231. Lensink R. Hermes N. The Impact of Foreign Bank Entry on Domestic Banks: Does Economic Development Matter? // Paper prepared for the S/h Conference on Financial Sector Reform in Central and Eastern Europe: The Impact Foreign Banks Entry. – Falling, 2002. – April.

232. Obstfeld M. Taylor A. M. The Great Depression as a Watershed International Capital Mobility over the long Run NBER Working Papers. – 1997. Obstfeld M. «The Global Capital market: Benefactor or menace» – Berkeley: University of California, 1998.

233. Hodgetts R., Luthans F. International Management. – JY. – 2006. – 252 p.

234. Mapping the Global Future, Report of the National Intelligence Council's 2020 Project Based on Consultations with Non-Governmental experts Around the World. – Wash. – 2004. – December. – P. 9.

## Тлумачення змісту категорій «економічна безпека» та «система економічної безпеки»

№ з/п	Зміст визначення	Автори	Джерело
<b>Категорія «економічна безпека»</b>			
1.	«... сукупність умов і чинників, що забезпечують незалежність національної економіки, її стабільність і стійкість, здатність до постійного оновлення і самовдосконалення»; «... стан економічної системи, який дозволяє їй розвиватися динамічно, ефективно і вирішувати соціальні завдання та при якому держава має можливість розробляти та провадити незалежну економічну політику»	Л. Абалкин	[1, с.5]
2.	«... компонента антикризового управління економікою»	В. Богомолов	[224, с.5]
3.	«... складна інтегральна категорія; особливості її стану в транзитній економіці виявляються у суперечностях, що діють у національній господарській системі у вигляді системної сукупності негативних чинників, вирішення яких потребує використання комплексу дій нормативно-правового, інституційного та організаційно-економічного характеру, заходів, спрямованих на збалансоване і стабільне зростання економіки держави, що підвищує конкурентоспроможність національної економіки та містить механізм протидії внутрішнім і зовнішнім загрозам з метою реалізації національних економічних інтересів»	З. Варналій	[27. с 17-18]
4.	«... стан економіки і продуктивних сил суспільства з погляду можливостей самостійного забезпечення стійкого соціально-економічного розвитку країни, підтримки необхідного рівня національної безпеки держави, а також належного рівня конкурентоспроможності національної економіки в умовах глобальної конкуренції»	С. Глазьев	[39, с.113]
5.	«... стан захищеності національного господарства від зовнішніх та внутрішніх загроз, при якому воно здатне забезпечити поступальний розвиток суспільства, його економічну і соціально-політичну стабільність в умовах існування несприятливих зовнішніх і внутрішніх факторів»	Д. Гордиенко	[45, с.8]

6.	«... стан і здатність економічної системи протистояти небезпеці руйнування її оргструктури і статусу, а також перешкоджати у досягненні цілей розвитку»	В. Ортинський, І. Керницький, З. Живко	[59, с.11]
7.	«... захищеність національних інтересів держави»	Є. Олейников	[141, с.9]
8.	«... такий стан національної економіки, який характеризується її стійкістю, «імунітетом» до впливу внутрішніх і зовнішніх факторів, що порушують нормальне функціонування процесу суспільного виробництва, підривають досягнутий рівень життя населення і тим самим викликають зростання соціальної напруги в суспільстві, а також загрозу існуванню держави»	В. Паньков	[151, с.6]
9.	«... стан держави, за яким вона забезпечена можливістю створення і розвитку умов для плідного життя її населення, перспективного розвитку її економіки в майбутньому та в зростанні добробуту її мешканців»	Г. Пастернак- Таранушенко	[153, с.29]
10.	«... найважливіша якісна характеристика економічної системи, що визначає її здатність підтримувати нормальні умови життєдіяльності населення, стійке забезпечення ресурсами розвитку народного господарства»	І. Прохоренко	[161, с.70]
11.	«... стан економіки та інститутів влади, при якому забезпечується гарантований захист національних інтересів, соціальна спрямованість політики, достатній оборонний потенціал навіть при несприятливих умовах розвитку внутрішніх та зовнішніх процесів»	В. Сенчагов	[222, с.5]
12.	«... сукупність властивостей стану її виробничої підсистеми (суб'єктів господарювання), що забезпечує можливість досягнення цілей всієї системи»	В. Тамбовцев	[192, с.3]
<b>Категорія «система економічної безпеки»</b>			
1.	«...полягає у підтриманні нормального функціонування економіки, виявленні загроз та вживання адекватних заходів щодо їх відвернення та нейтралізації, захисті економічних інтересів особи, суспільства, сім'ї, держави, здійсненні соціально-спрямованої економічної політики»	В. Шлемко, І. Бінько	[61]
2.	«...обмежена безліч взаємопов'язаних елементів, що забезпечують захист... від зовнішніх і внутрішніх небезпек і загроз»	О. Удалих, С. Волженцев, К. Корнієнко	[196]



3.	«... передбачає здійснення постійного моніторингу соціально-економічних процесів з точки зору їхнього впливу на стан економічної безпеки, оцінку з цих позицій стратегічних програм, нормативно-правових актів, а також аналіз ефективності поточних рішень у сфері економічної політики»	О. Джмурат	[52]
4.	«...як об'єкт гарантування економічної безпеки, представлена місцевими органами управління, покликана визначати пріоритети державної політики таким чином, щоб зростав рівень розвитку території»	М. Еремін	[64, с. 220-221]
5.	«...загальнонаціональний комплекс заходів, спрямований на стійкий розвиток і вдосконалення її економіки, часто супутній діяльності держави як суб'єкта фінансових відносин»	В. Кабанов	[78, с.124]
6.	«...комплекс організаційно-управлінських, технологічних, технічних, профілактичних... заходів, спрямованих на кількісну і якісну реалізацію захисту інтересів підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз»	О. Кириченко, Ю. Кім	[79, с.60]
7.	«...представляє систему захисту життєвих інтересів країни. Як об'єкт захисту можуть виступати: народне господарство країни загалом, окремі регіони країни, окремі сфери і галузі господарства, юридичні і фізичні особи»	В. Савин	[164, с.48]
8.	«...сукупність необхідних взаємопов'язаних елементів, діяльність яких спрямована на протидію внутрішнім і зовнішнім загрозам з метою захисту...економічних інтересів і загалом створення безпечних умов для розвитку»	В. Франчук	[208, с.158]

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ  
ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ВНУТРІШНІХ СПРАВ

ШАНОВНИЙ КОЛЕГО!

У Львівському державному університету внутрішніх справ проводяться дослідження з проблеми формування системи економічної безпеки комерційного банку в умовах модернізації економіки України.

З метою визначення особливостей формування системи економічної безпеки комерційного банку просимо Вас узяти участь в експертному опитуванні. Тому звертаємося до Вас із проханням відповісти на кілька питань, спрямованих на вивчення думки банкірів щодо сутності економічної безпеки банку, завдань та методів її захисту, основних зовнішніх та внутрішніх загроз, а також стосовно того, наскільки необхідними є курси підвищення кваліфікації керівників структурних підрозділів банку з питань економічної безпеки.

Просимо Вас уважно ознайомитися з усіма питаннями й відповісти на кожне з них. Від чіткості Ваших відповідей буде залежати правильність наших висновків.

При відповідях рекомендуємо діяти в такий спосіб:

- уважно прочитайте питання, постарайтеся його добре зрозуміти;
- поряд із питанням вказані варіанти можливих відповідей. Ваше завдання полягає у виборі одного або декількох відповідей, що збігаються з Вашою думкою. Для цього обведіть букву, що стоїть ліворуч від того варіанта відповіді, що Вам підходить;
- якщо серед запропонованих варіантів немає відповідей, що задовольняють Вас, напишіть свій варіант відповіді у графі «Інше».

Анонімність гарантується. Отримані результати будуть використовуватися в узагальненому виді.

Дякуємо за щирість у Ваших відповідях!

**1. Ваша стать:**

- а) чоловіча;
- б) жіноча.

**2. Ваш вік (повна кількість років):**

- а) 18 – 20 років;
- б) 21-24 роки;
- в) 25-29 років;
- г) 30-34 роки;
- д) 35-39 років;
- е) 40-44 роки;
- ж) 45-49 років;
- з) 50-54 роки;
- і) 55-59 роки;
- к) 60-64 роки;
- л) 65 та більше років.

**3. Освіта:**

- а) вища;
- б) базова вища (4 курси);
- в) неповна вища (1–3 курсу вузу);
- г) середня спеціальна;
- д) середня.

**4. Профіль отриманої вищої освіти:**

- а) юридична спеціальна (МВС, СБУ);
- б) юридична звичайна;
- в) економічна;
- г) військова;
- д) технічна;
- е) педагогічна;
- ж) інше (у цьому випадку вкажіть яка) \_\_\_\_\_

**5. Ваш загальний виробничий стаж:**

- а) до 3 років;
- б) від 3 до 5 років;
- в) від 5 до 10 років;
- г) від 10 до 15 років;
- д) від 15 до 20 років;

- е) від 20 до 25 років;
- ж) більше 25 років.

**6. Ваш стаж у банківській діяльності:**

- а) до 3 років;
- б) від 3 до 5 років;
- в) від 5 до 10 років;
- г) від 10 до 15 років;
- д) від 15 до 20 років;
- е) від 20 до 25 років;
- ж) більше 25 років.

**7. Ваша посада:**

- а) власник банку;
- б) голова правління банку;
- в) заступник голови правління банку;
- г) керівник філії банку;
- д) керівник відділення;
- е) керівник відділу;
- ж) менеджер;
- з) спеціаліст з безпеки;
- і) спеціаліст з обслуговування клієнтів;
- к) касир;
- л) спеціаліст бек-офісу;
- м) кредитний експерт.

**8. Що Ви розумієте під економічною безпекою банку:**

- а) ефективне використання наявних ресурсів і ринкових можливостей, які дозволяють відвернути внутрішні і зовнішні загрози;
- б) діяльність, спрямована на протидію загрозам та небезпекам, а також такий стан економічної системи банку, за якого реалізуються корпоративні економічні інтереси та зберігається її цілісність;
- в) стан, за якого корпоративні економічні інтереси є захищеними, а цілісність збережена;
- г) зменшення ризику діяльності і недопущення банкрутства;
- д) дотримання техніки безпеки при веденні банківських операцій;
- е) надійна охорона майна, відсутність крадіжок грошей та захист конфіденційної банківської інформації;
- ж) інше (вкажіть).

---

**9. Чи потрібно для комерційного банку мати власну систему економічної безпеки:**

- а) так, неодмінно потрібно;
- б) напевно потрібно;
- в) скоріше непотрібно, ніж потрібно;
- г) непотрібно.

**10. Як Ви вважаєте, чи на достатньому рівні у Вашому банку забезпечується захист банківської таємниці, при роботі з документами та інформацією на різних носіях:**

- а) так, на достатньому;
- б) скоріше так;
- в) скоріше ні, ніж так;
- г) ні.

**11. Як ви вважаєте, чи потрібна для комерційного банку концепція економічної безпеки:**

- а) так, обов'язково потрібна;
- б) бажано, щоб була;
- в) ні, не потрібна.

**12. Чи задоволені Ви своєю заробітною платою і чи стимулює вона Вас до роботи:**

- а) так;
- б) важко відповісти;
- в) скоріше ні, ніж так;
- г) ні.

**13. Проранжуйте за значенням види зовнішніх загроз, які можуть впливати або впливають на діяльність Вашого банку, від 1 до 10:**

**1 – найменш можуть впливати; 10-найбільш можуть впливати.**

- а) нестабільність нормативно-законодавчої бази.....( )
  - б) недобросовісна конкуренція між комерційними банками.....( )
  - в) високій рівень корупції в банківській сфері.....( )
  - г) шахрайські дії позичальників щодо банку.....( )
  - д) проникнення в комп'ютерні бази даних банку.....( )
  - е) погіршення стану національної економіки або окремих її галузей.....( )
  - ж) залежність функціонування банку від політичної ситуації в країні.....( )
  - з) погрози та шантаж власників і керівників банку.....( )
  - і) промислове та економічне шпигунство.....( )
  - к) розбійні напади на відділення, філії та банківські офіси.....( )
  - л) інші зовнішні загрози, які саме?.....(11)
-

**14. Проранжуйте за значенням види внутрішніх загроз, які можуть впливати або впливають на діяльність Вашого банку, від 1 до 10:**

**1 – найменш можуть впливати; 10-найбільш можуть впливати.**

- а) неефективне управління комерційним банком.....( )
- б) неналежний мікроклімат у підрозділах, наявність конфліктів між персоналом окремих підрозділів.....( )
- в) недостатня кваліфікація співробітників банку для вирішення складних та неординарних завдань.....( )
- г) корисливі мотиви працівників з клієнтами банку.....( )
- д) зменшення кількості клієнтів через зниження рівня привабливості банку.....( )
- е) неналежні умови праці для персоналу.....( )
- ж) невпевненість персоналу банку у своєму майбутньому.....( )
- з) розголошення або неправомірне використання банківської інформації та незахищеність банківської таємниці.....( )
- і) недостатній рівень знань у працівників банку щодо забезпечення економічної безпеки.....( )
- к) адміністративний тиск на персонал з боку керівників чи менеджерів банку.....( )
- л) інші внутрішні загрози, які саме?.....(11)

**15. Чи маєте Ви можливість проходити курси підвищення кваліфікації:**

- а) так;
- б) ні.

**16. Якщо «так», чи розглядаються там питання економічної безпеки банку:**

- а) так;
- б) важко відповісти;
- в) ні.

**17. Як ви вважаєте, чи потрібні для керівників структурних підрозділів банку курси підвищення кваліфікації з питань економічної безпеки:**

- а) так, обов'язково потрібні;
- б) бажано, щоб були;
- в) ні, непотрібні.

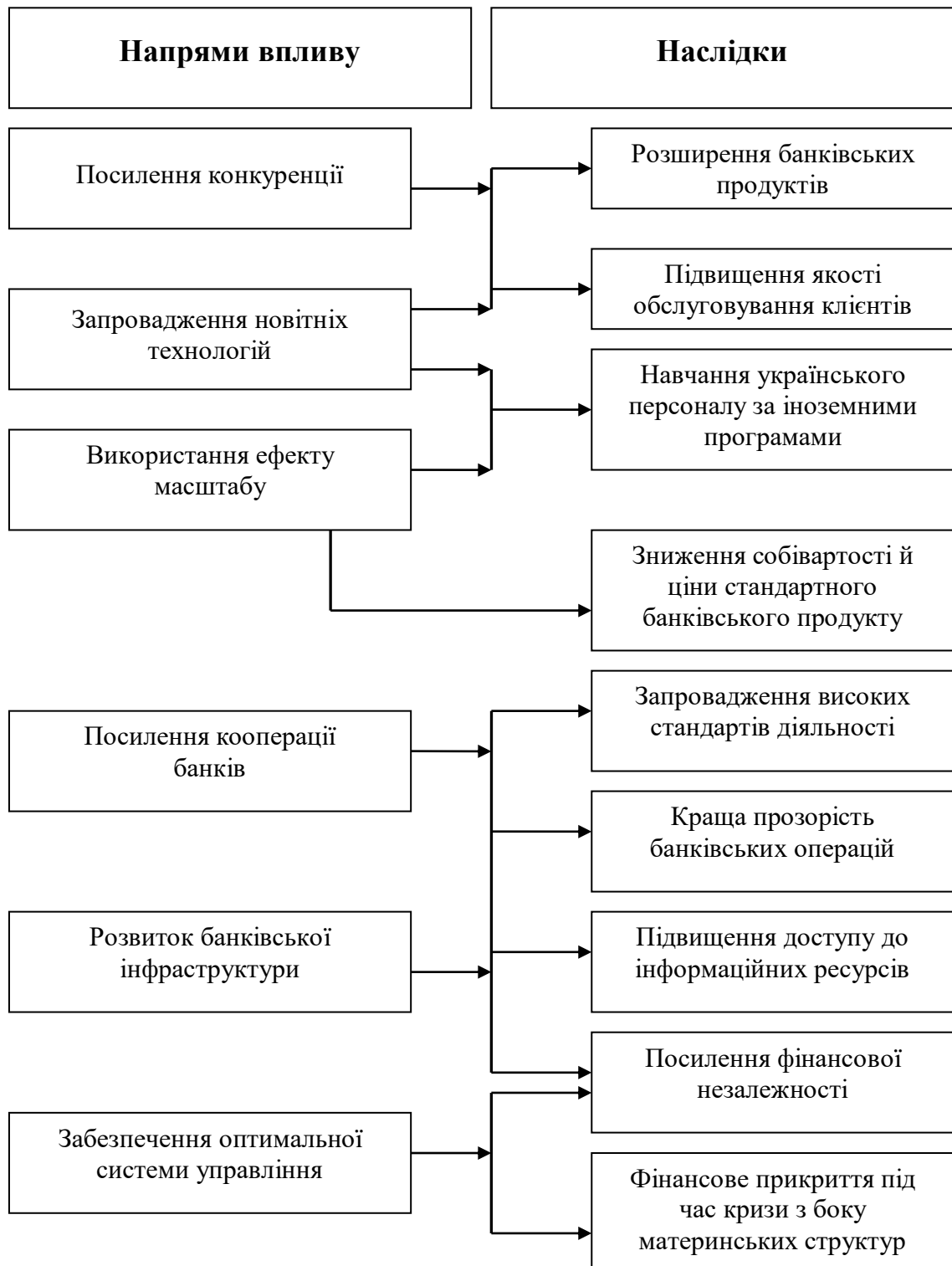
**18. Оцініть стан економічної безпеки у Вашому банку від 0 до 5, де 0- найгірший стан, незадовільний, а 5 – банк має високий рівень економічної безпеки**

- а) 0;
- б) 1;
- в) 2;
- г) 3;
- д) 4;
- е) 5.

***ДЯКУЄМО ВАМ ЗА СПІВПРАЦЮ!***

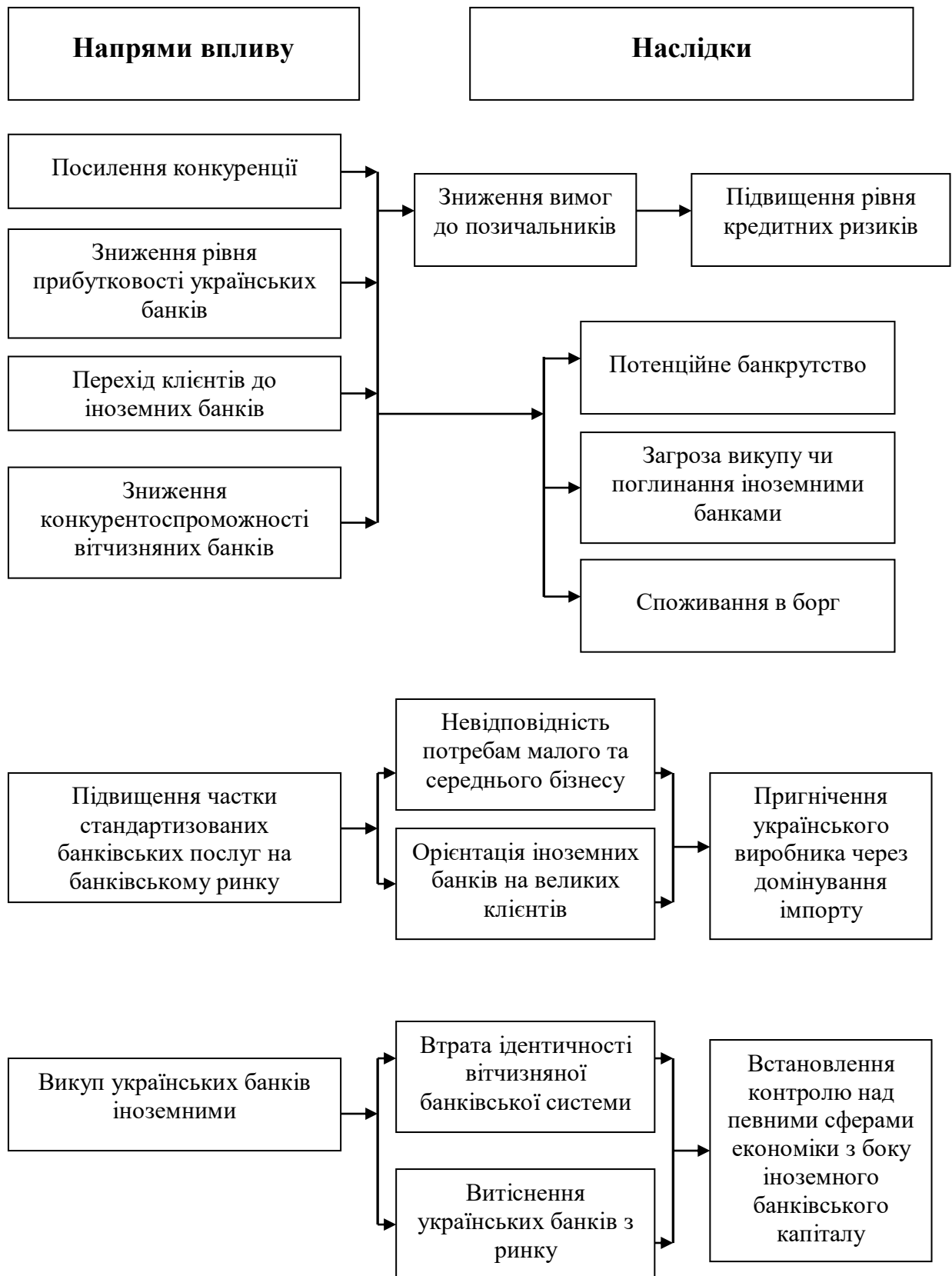
## Механізми позитивного та негативного впливу залучення іноземного капіталу на український банківський ринок

Механізм позитивного впливу залучення іноземного капіталу на український банківський ринок.





Механізм негативного впливу залучення іноземного капіталу  
на український банківський ринок



Джерело: складено за: [36; 143; 145].

**Основні показники економічної безпеки  
банківської системи України та їх порогові значення**

<b>Показник</b>	<b>Порогові значення</b>
Грошова маса (M2), % до ВВП	50
Приріст грошової маси, %	$\leq 5-8$
Приріст первинної емісії НБУ, %	$\leq 20$
Обсяг готівки, % до ВВП	$\leq 4$
Швидкість обертання грошової маси, обертів на рік	1-2
Грошовий мультиплікатор	$> 2,2$
Рівень наповненості вартості національної валюти резервами в іноземній валюті, %	100
Рівень забезпеченості національної готівкової валюти валютними резервами, %	$> 100$
Рівень доларизації грошового обігу (до грошової маси в національній валюті), %	$\leq 10$
Відношення депозитів в іноземній валюті до широкого показника грошової маси	$\leq 30$
Обсяги іноземної валюти готівкою до національної валюти готівкою, %	$\leq 25$
Відношення грошової маси до золотовалютних резервів	$> 3,5$
Сукупні активи банківської системи, % до ВВП	$\geq 80-100$
Динаміка частки активів банківської системи по відношенню до рівня монетизації, %	$\geq 100$
Кредитні надходження до економіки до річного обсягу ВВП	$> 1$
Обсяги кредитування банками реального сектора економіки, % до ВВП	$\geq 30$
Частка кредитного портфеля в активах банківського сектора, %	$\geq 45$
Залежність банків від міжбанківського кредитування	$< 25$
Вартість банківських кредитів, % річних	$\leq 10$
Співвідношення відсоткових ставок реального і грошового сектора	$i < i_d < r_k < P^{42}$
Структура пасивів банків, %	33,33 – від юридичних осіб; 33,33 – від населення; 33,33 – з міжнародних ринків
Прибуток на середньорічний капітал, %	15
Прибуток на середньорічні активи, %	3
Витрати банків, % до ВВП	2
Середньорічна відсоткова маржа, %	$\geq 2$
Рівень сумнівної і безнадійної заборгованості у сукупному кредитному портфелі, %	10
Норматив обов'язкових резервів за більшою частиною боргових зобов'язань банків, % за зобов'язаннями на строк понад два роки, %	2

*Продовження Додатку Д*

Темпи зміни депозитів у реальному вираженні, %	< – 1,6 на місяць
Розмір страхового відшкодування за депозитами населення, %	1-2 частки ВВП на душу населення
Частка вкладників, заощадження яких максимально захищені, %	90
Рівень концентрації банківської системи	на 20 % комерційних банків має припадати 80 % активів (капіталу) банківської системи
Домінування тієї чи іншої форми власності в банківському секторі економіки, %	30-40
Частка іноземного капіталу в загальному обсязі банківського капіталу, %	≤ 50
Обсяг кредитування банками реального сектора економіки, у % від ВВП	не менше 30
Максимальна ставка відсотка за кредитом	10
Мінімальний прибуток на середньорічний капітал, %	15
Мінімальний прибуток на середньорічні активи, %	3
Рівень сумнівної заборгованості у кредитному портфелі, %	не більше 10
Адекватність капіталу, %	не менше 15
Максимальна частка іноземних пасивів, деномінованих в одній валюті, %	50

Джерело: складено за: [5; 12; 25; 65; 121; 122; 149; 180; 189; 222].

### Експертний лист визначення рівня економічної безпеки КБ

Прізвище, ім'я, по батькові \_\_\_\_\_

Посада \_\_\_\_\_

Алгоритм оцінювання: уважно прочитайте питання і дайте відповідь, проставивши відмітку навпроти нього в одній з трьох правих колонок.

№ з/п	Параметри оцінювання	Критерії оцінки		
		«Так»	«Важко відповісти»	«Ні»
<b>I. Корпоративні інтереси безпеки</b>				
1.	Чи є ознаки переходу контролю над банком від акціонерів-власників до групи осіб вищого менеджменту?			
2.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення правопорушень у процесі залучення депозитів від юридичних осіб?			
3.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення правопорушень у процесі залучення депозитів від фізичних осіб?			
4.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення правопорушень у процесі видачі кредитів юридичним особам?			
5.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення правопорушень у процесі видачі кредитів фізичним особам?			
6.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення правопорушень у процесі випуску банківських платіжних карток?			
7.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення порушень у процесі розрахунків з оплати праці?			
8.	Чи мають місце сприятливі умови в банку для вчинення порушень у процесі виплати дивідендів?			
<b>II. Захист корпоративних прав</b>				
1.	Чи затримують акціонерам виплату дивідендів?			
2.	Чи є перешкоди у банку щодо отримання акціонером інформації про господарську діяльність?			
3.	Чи є перешкоди у банку щодо отримання акціонером інформації про структуру капіталу?			
4.	Чи порушуються вимоги щодо вчасного повідомлення акціонера про скликання загальних зборів банку?			
5.	Чи порушуються вимоги щодо вчасного повідомлення акціонера про порядок денний загальних зборів банку?			

## Продовження Додатку Е

6.	Чи є перешкоди у банку, які б не дозволяли акціонерам вносити пропозиції до порядку денного загальних зборів?			
7.	Чи має місце відсторонення акціонерів від голосування на загальних зборах?			
<b>III. Встановлення протиправного контролю над банком</b>				
1.	Чи розглядають дрібні власники свої акції як фінансові інвестиції, від яких регулярно отримують прибуток?			
2.	Чи мають місце правопорушення в банку, що можуть бути підтвержені документально, через які банк стає уразливим перед рейдерами?			
3.	Чи є місце купівлі акцій, що перебувають у власності міноритарних акціонерів?			
4.	Чи були випадки скликання загальних зборів акціонерів з метою прийняття рішень, спрямованих на зміну власників банку?			
5.	Чи є спроби тиску з боку органів державної влади на керівництво банку з метою сприяння рейдерським атакам?			
6.	Чи є спроби залучення силових структур для вирішення конфліктних ситуацій?			
7.	Чи є спроби використання силових методів під час вирішення конфліктних ситуацій?			
<b>IV. Рівень безпекової корпоративної культури банку</b>				
1.	Чи вважаєте Ви, що безпека становить одну з основних умов розвитку банку?			
2.	Чи є у Вашому банку заходи безпеки складовими фінансових процесів?			
3.	Чи є у Вашому банку заходи безпеки складовими інформаційних процесів?			
4.	Чи є у Вашому банку засоби безпеки складовими фінансових процесів?			
5.	Чи є у Вашому банку засоби безпеки складовими інформаційних процесів?			
6.	Чи є у Вашому банку засоби безпеки складовими технологічних процесів?			
7.	Чи вважаєте Ви, що заходи безпеки мають бути складовими корпоративних відносин?			
8.	Чи вважаєте Ви, що заходи безпеки мають бути складовими управлінських відносин?			
9.	Чи є у Вашому банку така робоча атмосфера, за якої працівники поінформували б керівника банку чи службу безпеки про спробу третіх осіб отримати від них допомогу в отриманні комерційної таємниці чи здійсненні іншої протиправної діяльності?			
10.	Чи вважаєте Ви, що питання забезпечення економічної безпеки банку – це обов'язок і право власника та кожного менеджера і працівника?			

*Дякуємо за об'єктивні відповіді!*

Додаток Ж

## Офіційний список банків України, включених до державного реєстру банку станом на 01.01.2011 р.

№ з/п	Назва банку	Вид товариства	Зареєстрований статутний капітал, грн.	Дата реєстрації банку	Юридична адреса	К-сть філій
1.	Публічне акціонерне товариство «Укрсоцбанк»	ПАТ	1 270 000 000	27.09.1991	м. Київ, вул. Ковпака, 29	6
2.	Відкрите акціонерне товариство «Державний ощадний банк України»	ВАТ	13 892 000 000	31.12.1991	м. Київ, вул. Госпітальна, 12-г	254
3.	Публічне акціонерне товариство «Державний експортно-імпортний банк»	ПАТ	16 393 510 071	23.01.1992	м. Київ, вул. Горського, 127	29
4.	Публічне акціонерне товариство «Райффайзен Банк Аваль»	ПАТ	3 002 774 908	27.03.1992	м. Київ, вул. Лескова, 9	25
5.	Публічне акціонерне товариство «Комерційний банк Хрещатик»	ПАТ	728 860 704	19.05.1993	м. Київ, вул. Хрещатик, 8-а	18
6.	Публічне акціонерне товариство акціонерний банк «Укргазбанк»	ПАТ	5 700 000 000	21.07.1993	м. Київ, вул. Єреванська, 1	11
7.	Публічне акціонерне товариство комерційний банк «Приватбанк»	ПАТ	8 860 202 432	19.03.1992	м. Дніпропетровськ, вул. Набережна Перемоги, 50	35
8.	Публічне акціонерне товариство «Кредобанк»	ПАТ	1 918 969 469	31.03.1992	м. Львів, вул. Сахарова, 78	1
9.	Публічне акціонерне товариство «Фольксбанк»	ПАТ	360 000 000	10.10.1991	м. Львів, вул. Грабовського, 11	-
10.	Публічне акціонерне товариство акціонерно-комерційний банк «Львів»	ПАТ	140 305 338	14.10.1991	м. Львів, вул. Сербська, 1	-

Джерело: складено за: [145].

**Основні показники діяльності  
досліджуваних комерційних банків**

Таблиця 31

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Укресімбанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	57 197	73 172	27,9
Кредити та заборгованість клієнтів	48 309	52 094	7,8
Зобов'язання	46 327	55 717	20,3
Власний капітал	10 869	17 454	61,0
у т.ч. статутний	10 004	16 394	63,9
Прибуток / Збиток	21,1	51,3	143,1

Таблиця 32

**Динаміка основних показників діяльності ВАТ «Ощадбанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	59 927	59 019	-1,5
Кредити та заборгованість клієнтів	44 601	44 778	0,4
Зобов'язання	43 540	42 393	-2,6
Власний капітал	16 386	16 626	1,5
у т.ч. статутний	13 892	13 892	0
Прибуток / Збиток	692,7	460,6	-33,5

Таблиця 33

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	54 048	55 100	1,9
Кредити та заборгованість клієнтів	48 725	43 854	-9,9
Зобов'язання	48 735	48 659	-0,2
Власний капітал	5 313	6 441	21,2
у т.ч. статутний	2 420	3 003	24
Прибуток / Збиток	-2 019,1	0,7	100,03

*Продовження Додатку 3  
Таблиця 34*

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Приватбанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	86 066	113 437	31,8
Кредити та заборгованість клієнтів	74 991	101 855	35,8
Зобов'язання	75 795	101 557	33,9
Власний капітал	10 271	11 880	15,7
у т.ч. статутний	7 811	8 860	13,4
Прибуток / Збиток	1 050	1 370	30,5

*Таблиця 35*

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Укрсоцбанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	43 657	41 603	-4,7
Кредити та заборгованість клієнтів	40 557	37 474	-7,6
Зобов'язання	37 629	35 033	-6,9
Власний капітал	6 027	6 570	9
у т.ч. статутний	1 270	1 270	0
Прибуток / Збиток	126,8	28,9	-77,2

*Таблиця 36*

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Банк Львів»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	689,0	745,7	8,2
Кредити та заборгованість клієнтів	621,9	611,0	-1,8
Зобов'язання	608,5	626,9	3,0
Власний капітал	80,6	118,8	47,4
у т.ч. статутний	100,3	175,0	74,5
Прибуток / Збиток	-68,1	-36,4	46,5

*Таблиця 37*

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Банк Хрещатик»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	6 426	7 066	9,9
Кредити та заборгованість клієнтів	4 080	4 309	5,6
Зобов'язання	5 769	6 496	12,6
Власний капітал	657	570	-13,2
у т.ч. статутний	618	729	17,9
Прибуток / Збиток	-86	-209	-143



Таблиця 38

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Кредобанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	5 475	4 450	-18,7
Кредити та заборгованість клієнтів	4 841	4 102	-15,3
Зобов'язання	4 884	3 825	-21,7
Власний капітал	591	625	5,8
у т.ч. статутний	1 551	1 919	23,7
Прибуток / Збиток	-528	- 391,9	25,8

Таблиця 39

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Фольксбанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	2 912	2 771	-4,8
Кредити та заборгованість клієнтів	2 320	2 076	-10,5
Зобов'язання	2 693	2 545	-5,5
Власний капітал	219,3	226,7	3,4
у т.ч. статутний	260	360	38,5
Прибуток / Збиток	-111	-92,6	16,6

Таблиця 310

**Динаміка основних показників діяльності ПАТ «Укргазбанк»**

Показники	Обсяги станом на 01.01.2010, млн. грн.	Обсяги станом на 01.01.2011, млн. грн.	Темп приросту, %
Активи	12 090	13 837	14,4
Кредити та заборгованість клієнтів	9 741	10 540	8,2
Зобов'язання	11 995	11 846	-1,2
Власний капітал	95,4	1 991	1 987
у т.ч. статутний	3 800	5 700	50
Прибуток / Збиток	- 4 416	10,1	100,2

Джерело: складено за: [145].

## Додаток И

## Результати розрахунку коефіцієнтів рівня економічної безпеки комерційних банків

№ з/п	Комерційний банк	Кількість експертів*	Корпоративні інтереси безпеки	Захист корпоративних прав	Встановлення протиправного контролю	Безпекова організаційна культура
1.	ПАТ «Укресімбанк»	6	$K_{ib} = \frac{36}{6}/8 = 0,750$	$K_{zp} = \frac{36}{6}/7 = 0,857$	$K_{pk} = \frac{36}{6}/7 = 0,857$	$K_{ok} = \frac{45}{6}/10 = 0,750$
2.	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	7	$K_{ib} = \frac{385}{7}/8 = 0,688$	$K_{zp} = \frac{35}{7}/7 = 0,714$	$K_{pk} = \frac{385}{7}/7 = 0,786$	$K_{ok} = \frac{525}{7}/10 = 0,750$
3.	ВАТ «Ощадбанк»	6	$K_{ib} = \frac{27}{6}/8 = 0,562$	$K_{zp} = \frac{36}{6}/7 = 0,857$	$K_{pk} = \frac{36}{6}/7 = 0,857$	$K_{ok} = \frac{42}{6}/10 = 0,700$
4.	ПАТ «Приватбанк»	7	$K_{ib} = \frac{35}{7}/8 = 0,625$	$K_{zp} = \frac{315}{7}/7 = 0,642$	$K_{pk} = \frac{35}{7}/7 = 0,714$	$K_{ok} = \frac{49}{7}/10 = 0,700$
5.	ПАТ «Кредобанк»	5	$K_{ib} = \frac{17,5}{5}/8 = 0,437$	$K_{zp} = \frac{20}{5}/7 = 0,571$	$K_{pk} = \frac{225}{5}/7 = 0,642$	$K_{ok} = \frac{25}{5}/10 = 0,500$
6.	ПАТ «Укрсоцбанк»	6	$K_{ib} = \frac{27}{6}/8 = 0,562$	$K_{zp} = \frac{27}{6}/7 = 0,642$	$K_{pk} = \frac{30}{6}/7 = 0,714$	$K_{ok} = \frac{36}{6}/10 = 0,600$
7.	ПАТ «Фольксбанк»	5	$K_{ib} = \frac{17,5}{5}/8 = 0,437$	$K_{zp} = \frac{225}{5}/7 = 0,642$	$K_{pk} = \frac{20}{5}/7 = 0,571$	$K_{ok} = \frac{225}{5}/10 = 0,450$
8.	ПАТ «Банк Львів»	6	$K_{ib} = \frac{30}{6}/8 = 0,625$	$K_{zp} = \frac{24}{6}/7 = 0,571$	$K_{pk} = \frac{30}{6}/7 = 0,714$	$K_{ok} = \frac{42}{6}/10 = 0,700$
9.	ПАТ «Укргазбанк»	5	$K_{ib} = \frac{15}{5}/8 = 0,375$	$K_{zp} = \frac{15}{5}/7 = 0,428$	$K_{pk} = \frac{17,5}{5}/7 = 0,500$	$K_{ok} = \frac{225}{5}/10 = 0,450$
10.	ПАТ «Банк Хрещатик»	5	$K_{ib} = \frac{225}{5}/8 = 0,562$	$K_{zp} = \frac{225}{5}/7 = 0,642$	$K_{pk} = \frac{225}{5}/7 = 0,642$	$K_{ok} = \frac{27,5}{5}/10 = 0,550$

\* - Кількість експертів залежить від організаційної структури аналізованих комерційних банків.

Джерело: пороховано автором.

## Експертний лист оцінки ефективності функціонування системи економічної безпеки КБ

Прізвище, ім'я, по батькові \_\_\_\_\_

Посада \_\_\_\_\_

Алгоритм оцінювання: уважно прочитайте питання і дайте відповідь, проставивши відмітку на проти нього у правій колонці, обравши одну з трьох.

№ з/п	Параметри оцінювання	«Так»	«Важко відповісти»	«Ні»
<b>I. Ефективність виконання інформаційно-оперативної функції</b>				
1.	Застосовуючи технології аналітично-розвідувальної діяльності, вищий менеджмент вчасно отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози стратегічного характеру з боку зовнішнього середовища.			
2.	Застосовуючи технології аналітично-розвідувальної діяльності, вищий менеджмент вчасно отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози стратегічного характеру з боку внутрішнього середовища.			
3.	Застосовуючи технології детективної діяльності, вищий менеджмент банку вчасно отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози протиправного характеру з боку зовнішнього середовища.			
4.	Застосовуючи технології детективної діяльності, вищий менеджмент банку вчасно отримує інформацію про потенційні чи реальні загрози протиправного характеру всередині банку.			
5.	Застосовуючи технології фізичної охорони, вищий менеджмент банку вчасно отримує інформацію про вчинення різних порушень у середині банку.			
6.	Застосовуючи технології технічної охорони, вищий менеджмент банку вчасно отримує інформацію про вчинення різних порушень у середині банку.			
7.	Комунікаційні процеси в банку організовані так, що сприяють оперативному інформуванню відповідних керівників про можливі та реальні порушення як на ринку банківських послуг, так і всередині банку.			

## Продовження Додатку К

8.	Система контролю в банку організована так, що дозволяє отримувати інформацію про невиконання чи не ефективне виконання функціональних обов'язків, у результаті чого банку наносяться збитки.			
9.	Система контролю в банку організована так, що дозволяє отримувати інформацію про порушення внутрішнього розпорядку та встановлених режимів роботи банку, в результаті чого банку наносяться збитки.			
10.	Для здійснення інформаційно-оперативної функції створені відповідні організаційні умови і можливості: у положеннях про підрозділ чи у функціональних обов'язках відповідних фахівців передбачені конкретні види діяльності, що впливають з цієї функції тощо.			
<b>II. Ефективність виконання попереджувально-профілактичної функції</b>				
1.	Встановлена в банку охорона створює умови, за яких вчинення крадіжок, знищення майна тощо стає досить складним процесом.			
2.	Протипожежні заходи, які проводяться в банку, дозволяють створити умови, за яких ймовірність виникнення пожежі залишається незначною.			
3.	Використовуючи методи детективної діяльності, вчасно виявляються наміри щодо вчинення правопорушень, спрямованих на нанесення збитків банку.			
4.	У банку використовуються технічні засоби для попередження витоку інформації з обчислювальних систем.			
5.	У банку створена необхідна нормативно-правова база з питань економічної безпеки.			
6.	У банку створено необхідні умови для забезпечення безпеки фінансових операцій, будівель, споруд.			
7.	Для забезпечення економічної безпеки в банку створена власна служба безпеки.			
8.	Обов'язки щодо координації діяльності, пов'язаної з забезпеченням економічної безпеки банку, покладено на відповідного керівника.			
9.	Для забезпечення економічної безпеки банку залучаються зовнішні відповідні структури.			
<b>III. Ефективність виконання ліквідаційно-відновлювальної функції</b>				
1.	Використовуючи засоби фізичної охорони, протиправні дії осіб у банку припиняються вчасно.			

*Продовження Додатку К*

2.	Ліквідація загроз технічного характеру в банку здійснюється вчасно, завдяки використанню методів та засобів технічної охорони.			
3.	Загрози корпоративним економічним інтересам та правам банку ліквідовуються, використовуючи правоохоронні та контрольні органи держави.			
4.	У банку розроблені і узгоджені плани дій структурних підрозділів і персоналу для ліквідації загроз надзвичайного характеру.			
5.	Між банком і ОВС розроблено ефективні механізми взаємодії для ліквідації тих чи інших правопорушень.			
6.	Між банком і страховими компаніями укладено відповідні страхові угоди з метою мінімізації збитків у випадку їх настання.			
7.	Відшкодування збитків, яких зазнав банк, здійснюється в необхідному для розвитку обсязі, при використанні механізмів страхування.			
8.	Відшкодування збитків, яких зазнав банк, здійснюється з резервного фонду, виходячи з його можливостей.			

*Дякуємо за об'єктивні відповіді!*

**Результати розрахунку коефіцієнтів оцінки ефективності функціонування системи економічної безпеки комерційних банків**

№ з/п	Комерційний банк	Кількість експертів*	Ефективність виконання інформаційно-оперативної функції	Ефективність виконання попереджувально-профілактичної функції	Ефективність виконання ліквідаційно-відновлювальної функції
1.	ПАТ «Укрексімбанк»	6	$K_{io} = \frac{48}{6}/10 = 0,800$	$K_{pp} = \frac{45}{6}/9 = 0,833$	$K_{lv} = \frac{45}{6}/8 = 0,938$
2.	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»	7	$K_{io} = \frac{455}{7}/10 = 0,650$	$K_{pp} = \frac{49}{7}/9 = 0,777$	$K_{lv} = \frac{455}{7}/8 = 0,813$
3.	ВАТ «Ощадбанк»	6	$K_{io} = \frac{45}{6}/10 = 0,750$	$K_{pp} = \frac{45}{6}/9 = 0,833$	$K_{lv} = \frac{39}{6}/8 = 0,813$
4.	ПАТ «Приватбанк»	7	$K_{io} = \frac{42}{7}/10 = 0,600$	$K_{pp} = \frac{49}{7}/9 = 0,777$	$K_{lv} = \frac{455}{7}/8 = 0,813$
5.	ПАТ «Кредобанк»	5	$K_{io} = \frac{275}{5}/10 = 0,550$	$K_{pp} = \frac{275}{5}/9 = 0,611$	$K_{lv} = \frac{275}{5}/8 = 0,688$
6.	ПАТ «Укрсоцбанк»	6	$K_{io} = \frac{36}{6}/10 = 0,600$	$K_{pp} = \frac{39}{6}/9 = 0,722$	$K_{lv} = \frac{36}{6}/8 = 0,750$
7.	ПАТ «Фольксбанк»	5	$K_{io} = \frac{225}{5}/10 = 0,450$	$K_{pp} = \frac{275}{5}/9 = 0,611$	$K_{lv} = \frac{25}{5}/8 = 0,625$
8.	ПАТ «Банк Львів»	6	$K_{io} = \frac{36}{6}/10 = 0,600$	$K_{pp} = \frac{39}{6}/9 = 0,722$	$K_{lv} = \frac{36}{6}/8 = 0,750$
9.	ПАТ «Укргазбанк»	5	$K_{io} = \frac{20}{5}/10 = 0,400$	$K_{pp} = \frac{25}{5}/9 = 0,556$	$K_{lv} = \frac{275}{5}/8 = 0,688$
10.	ПАТ «Банк Хрещатик»	5	$K_{io} = \frac{30}{5}/10 = 0,600$	$K_{pp} = \frac{275}{5}/9 = 0,611$	$K_{lv} = \frac{275}{5}/8 = 0,688$

\* Кількість експертів залежить від організаційної структури аналізованих комерційних банків.

Джерело: пораховано автором.

**План та програма підготовки  
«Менеджер з організації економічної безпеки банківських установ в Україні»  
Зміст навчальних модулів та тем лекцій за програмою курсової підготовки  
«Менеджер з організації безпеки банківських установ в Україні»**

<b>№ з/п</b>	<b>Теми лекцій</b>	<b>Лекцій</b>	<b>Практичних</b>	<b>Всього</b>
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1. Теоретичні основи менеджменту безпеки підприємств, установ та організацій в Україні</b>				
1.	Методологічні основи безпеки соціальних систем	2		2
2.	Функціональні основи систем безпеки та характеристика основних методів здійснення менеджменту безпеки банківських установ	2		4
3.	Кваліфікаційні характеристики фахівців з забезпечення безпеки банківських установ в Україні. Функціональні обов'язки менеджера з організації безпеки банківських установ.	2	2	2
<b>2. Організаційно-правові основи діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні</b>				
1.	Правові підстави для розбудови системи безпеки в банківських установах	4		4
2.	Організаційні основи розбудови системи безпеки в банках України	4	2	6
3.	Організаційно-правові основи захисту інформації у банківській діяльності	2		2
4.	Міжнародні стандарти з забезпечення безпеки банківських установ	2		2
<b>3. Характеристика основних напрямів діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні</b>				
1.	Характеристика основних напрямів діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ	4	2	6
2.	Основні напрями діяльності менеджера з організації фінансово-економічної безпеки банківських установ	2		2
3.	Особливості організації інформаційної безпеки в банківських установах	4	2	6
4.	Організація безпеки при наданні кредитів банківськими установами	2		2
5.	Менеджмент технічної безпеки у банківській діяльності	2		2
6.	Особливості роботи служби безпеки банківської установи в екстремальних умовах діяльності банку	2	2	4
7.	Організація профілактичної роботи в банківських установах	2	2	4
8.	Особливості управління системою безпеки в банках України	2	2	4

4. Психологічні основи діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні				
1.	Психологічна характеристика діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ	2		2
2.	Психологія рольової поведінки менеджера з організації безпеки банківських установ	2		2
3.	Характеристика сучасних психологічних методів забезпечення надійності персоналу на підприємстві	4	2	6
4.	Психологія особистої безпеки менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні	2		2
5.	Професійне спілкування менеджера з організації безпеки банківських установ при виконанні службових обов'язків	4	2	6
6.	Характеристика основних шляхів подолання конфліктів при забезпеченні безпеки у банківській діяльності	2		2
	Разом	54	18	72

## Розділ 1. Теоретичні основи менеджменту безпеки підприємств, установ та організацій в Україні

### Тема 1. Методологічні основи безпеки соціальних систем

Безпека – основний закон природи. Безпека підприємств у XXI столітті. Гносеологія категорії безпеки. Безпека – підсистема розвитку. Функція безпеки. Основний понятійний апарат теорії безпеки організації. Система безпеки організації. Об'єкти, суб'єкти та принципи забезпечення безпеки організації. Політика та концепція безпеки організації. Види безпеки організації. Основи теорії безпеко-менеджменту організації. Безпека та менеджмент організації. Інструментарій безпеки.

### Тема 2. Функціональні основи систем безпеки та характеристика основних методів здійснення менеджменту безпеки банківських установ

Загрози діяльності банків та їх характеристика. Ризик та методи його мінімізації в системі безпеки. Системні фактори безпеки організації. Зовнішні фактори. Внутрішні. Людський фактор у системі забезпечення безпеки підприємства. Соціально-психологічні фактори безпеки. Основи функціонування системи безпеки в банках. Основні методи здійснення менеджменту безпеки банківських установ та їх характеристика.

### Тема 3. Кваліфікаційні характеристики фахівців з забезпечення безпеки банківських установ в Україні.

#### Функціональні обов'язки менеджера з організації безпеки банківських установ

Характеристика кваліфікаційних вимог до суб'єктів забезпечення безпеки банківських установ. Кваліфікаційні вимоги до охоронця, охоронника, інкасатора, чергового на КПП, чергового бюро перепусток тощо. Професійна програма менеджера з безпеки підприємств України. Кодекс професійної діяльності менеджера з безпеки підприємств. Особливості підготовки фахівців з організації безпеки банківських установ в Україні. Функціональні обов'язки менеджера з організації безпеки банківських установ. Організація діяльності менеджера з організації безпеки банків.



## **Розділ 2. Організаційно-правові основи діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні**

### **Тема 1. Правові підстави для розбудови системи безпеки у банківських установах**

Правове забезпечення здійснення діяльності банків в Україні. Правове поле організації служби безпеки в банках. Правові основи організації захисту комерційної та банківської таємниці в банках. Банківська таємниця – її правове забезпечення. Правові основи функціонування системи безпеки у банках. Перспективи розвитку правового забезпечення безпеки банківської діяльності в Україні.

### **Тема 2. Організаційні основи розбудови системи безпеки в банках України**

Організація системи безпеки в банках, її загальна характеристика та структура. Механізми забезпечення безпеки банків та захисту банківської таємниці. Концепція безпеки банку, її сутність, особливості розробки. Положення про службу безпеки банку. Структуризація системи безпеки в банках. Особливості проектування раціональних структур безпеки в банках. Особливості організації взаємодії служби безпеки банку з представниками органів державного управління та правоохоронними органами в Україні.

### **Тема 3. Організаційно-правові основи захисту інформації у банківській діяльності**

Організаційно-правове забезпечення захисту інформації, яка належить до комерційної таємниці банку. Особливості організації захисту комерційної таємниці в банках. Правове забезпечення захисту конфіденційної інформації банку. Характеристика законодавчих актів України, які регламентують захист банківської інформації.

### **Тема 4. Міжнародні стандарти забезпечення безпеки підприємств, установ, організацій**

Загальні поняття про міжнародні стандарти з безпеки підприємств. Міжнародний стандарт ISO 17799 з організації інформаційної безпеки підприємств, його сутність, основні вимоги. Міжнародні стандарти ISO 9000, ISO 10015 з менеджменту безпеки їх характеристика. Особливості міжнародної сертифікації фахівців з безпеки підприємств в Україні.

## **Розділ 3. Характеристика основних напрямів діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні**

### **Тема 1. Характеристика основних напрямів діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ**

Організація безпеки у кредитній діяльності банку. Організація фінансово-економічної безпеки банківських установ. Основні напрями діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ при забезпеченні надійності персоналу банку. Основні напрями діяльності з забезпечення захисту банківської таємниці. Організація охорони в банку. Організація технічної захищеності в банках. Організація інформаційної безпеки в банківських установах.

### **Тема 2. Основні напрями діяльності менеджера з організації фінансово-економічної безпеки банківських установ**

Сутність теорії економічної безпеки підприємств, банків. Характеристика загроз фінансово-економічній безпеці банків в Україні. Внутрішнє середовище організації і економічна безпека. Сутність забезпечення економічної безпеки банку. Механізми забезпечення економічної безпеки банку. Характеристика основних напрямів та організація діяльності менеджера з організації безпеки з захисту фінансово-економічних інтересів банку. Організація діяльності підрозділу економічної безпеки банку. Організація захисту комерційної та банківської таємниці як складової частини економічної безпеки банку.

### **Тема 3. Особливості організації інформаційної безпеки в банківських установах**

Інформація та інформаційні чинники. Інформація – як об'єкт безпеки. Основи теорії безпеки інформаційних систем на підприємстві. Система інформаційної безпеки банку. Особливості побудови системи захисту інформації в банківських установах. Організаційні заходи забезпечення інформаційної безпеки в банках. Організація захисту інформації з обмеженим доступом в банківських установах України. Інформаційно-аналітична діяльність служби безпеки банку як складова системи інформаційної безпеки. Організація інформаційно-аналітичної роботи служби безпеки банку.

### **Тема 4. Організація безпеки при наданні кредитів банківськими установами**

Сутність забезпечення безпеки у кредитній діяльності банку. Особливості взаємодії різних підрозділів банку з службою безпеки банку. Особливості вивчення кандидатів на отримання кредитів з боку служби безпеки банку. Види документації, яка надається службою безпеки банку при забезпеченні безпеки у кредитній діяльності. Особливості супроводження повернення клієнтами кредитів персоналом служби безпеки банку. Організація взаємодії з правоохоронними органами при забезпеченні безпеки у кредитній діяльності банку.

### **Тема 5. Менеджмент технічної безпеки у банківській діяльності**

Характеристика технічних засобів охорони та безпеки банку. Особливості використання комп'ютерних технологій при забезпеченні технічної безпеки. Охоронно-технічні прилади. Системи доступу. Системи спостереження. Техніка подвійного призначення і особливості її використання при забезпеченні технічної безпеки банку. Технічні засоби захисту грошових сховищ. Технічні засоби ідентифікації осіб – клієнтів банку. Особливості організації менеджменту при забезпеченні технічної безпеки банку.

### **Тема 6. Особливості роботи служби безпеки банківської установи в екстремальних умовах діяльності банку**

Загальна характеристика екстремальних умов у діяльності банку. Особливості діяльності банку в умовах терористичної загрози. Основні напрями діяльності служби безпеки в екстремальних умовах. Особливості підготовки планів (програм) діяльності банку і його підрозділів у екстремальних умовах. Особливості організації взаємодії служби безпеки банку з представниками правоохоронних органів при виникненні екстремальних умов діяльності банку. Характеристика основних напрямів роботи менеджера з організації безпеки банку при виникненні екстремальних умов діяльності банківської установи.

### **Тема 7. Організація профілактичної роботи у банківських установах**

Характеристика змісту профілактичної роботи менеджера з організації безпеки банківських установ. Організація профілактики проявів тероризму та екстремізму. Основні заходи запобігання крадіжок серед персоналу та відвідувачів банку. Профілактика збереження комерційної таємниці. Організація профілактики збереження матеріальних цінностей у банківській установі. Менеджмент профілактичної роботи та його характеристика. Організація профілактики особистої безпеки керівників банку.

### **Тема 8. Особливості управління системою безпеки в банках України**

Моделі управління безпекою в банках. Характеристика основних підходів щодо управління безпекою. Сучасні концепції управління службою безпеки на підприємстві та у банківських установах. Особливості планування діяльності служби безпеки банку. Поняття та сутність управлінського контролю в системі безпеки банку. Характеристика управлінських рішень у сфері забезпечення безпеки банку. Контролінг у системі безпеки банку. Особливості управління корпоративною безпекою. Культура управління у сфері безпеки банку.

## **Розділ 4. Психологічні основи діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні**

### **Тема 1. Психологічна характеристика діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ**

Характеристика психологічних чинників, які безпосередньо впливають на діяльність менеджера з організації безпеки банківських установ. Психологічні особливості організації роботи з персоналом при забезпеченні безпеки банків. Психологія встановлення довірчих стосунків у роботі менеджера з безпеки. Врахування психологічних особливостей діяльності менеджером з організації безпеки банків при виконанні професійних обов'язків.

### **Тема 2. Психологія рольової поведінки менеджера з організації безпеки банківських установ**

Поняття рольової поведінки для менеджера з організації безпеки банків. Характеристика основних елементів рольової поведінки менеджера з організації безпеки банків. Характеристика основних ліній рольової поведінки менеджера з організації безпеки. Основні стилі рольової поведінки менеджера з організації безпеки банків. Основні напрями професійно-психологічного забезпечення рольової поведінки менеджера з організації безпеки банківських установ.

### **Тема 3. Характеристика сучасних психологічних методів забезпечення надійності персоналу на підприємстві**

Поняття «надійність персоналу» в системі безпеки підприємства. Методи оцінки надійності персоналу. Особливості використання психологічних методів при забезпеченні надійності персоналу. Психологічні тести, поліграф (детектор брехні) тощо. Організація взаємодії психолога, працівників кадрових підрозділів з менеджером з організації безпеки банків. Особливості використання психологічних характеристик менеджером з організації безпеки банківських установ.

### **Тема 4. Психологія особистої безпеки менеджера з організації безпеки банківських установ в Україні**

Характеристика негативних чинників, які безпосередньо впливають на працю менеджера з організації безпеки банків. Особливості врахування негативних чинників у діяльності менеджера з організації безпеки. Безпечна поведінка, її характеристика. Шляхи мінімізації загроз у професійній діяльності менеджера з організації безпеки банків. Психопрофілактика, особливості її використання у професійній діяльності менеджером з організації безпеки. Професійно-психологічна підготовка менеджера з організації безпеки банків, її організація та проведення.

### **Тема 5. Професійне спілкування менеджера з організації безпеки банківських установ при виконанні службових обов'язків**

Характеристика професійного спілкування менеджера з організації безпеки банків. Методи встановлення довірчих стосунків у професійній діяльності менеджера з організації безпеки. Методика «Контактно-ї взаємодії», особливості її використання. Професійне спостереження при спілкуванні менеджера з об'єктами професійного інтересу. Основи візуальної психодіагностики у професійному спілкуванні менеджера з організації безпеки банківських установ.

## **Тема 6. Характеристика основних шляхів подолання конфліктів при забезпеченні безпеки у банківській діяльності**

Види та типи конфліктів, які виникають серед персоналу банку. Характеристика конфлікту. Горизонтальні та вертикальні конфлікти. Конфлікт як загроза безпеки діяльності банку. Особливості організації та проведення службових розслідувань конфліктних ситуацій на підприємстві менеджером з організації безпеки. Характеристика методів та шляхів подолання конфліктів у діяльності менеджера з організації безпеки банківських установ.

### **СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

#### *Нормативні документи*

1. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV.
2. Конституція України від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР.
3. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III.
4. Про власність: Закон України від 07.02.1991 р. №697-XII.
5. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-XII.
6. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 р. № 3855-XII.
7. Про захист від недобросовісної конкуренції: Закон України від 07.06.1996 р. № 236-96.
8. Про захист інформації в інформаційно-телекомунікаційних системах: Закон України від 05.07.1994 р. № 80-94 - ВР.
9. Про інформацію: Закон України від 02.10.1992 р. № 2657-XII.
10. Про Національний банк України: Закон України від 20.05.1999 р. № 679-XIV.
11. Про обмеження монополізму і недопущення недобросовісної конкуренції: Закон України від 18.02.1992 р. № 2132-XII.
12. Про організацію формування та обігу кредитних історій: Закон України від 23.06.2005 р. №2704-IV.
13. Про основи національної безпеки України: Закон України від 19.06.2003 р. № 964-IV.
14. Цивільний кодекс України від 16 01.2003 р. № 435-IV.

#### *Підручники, навчальні посібники*

1. Барановський О. І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення) : моногр. / О. І. Барановський. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. – 759 с.
2. Браїловський М. Захист інформації у банківській діяльності : навч. посібник / М. Браїловський, Г. Лазарєв, В. Хорошко. – К.: ТОВ «ПоліграфКонсалтинг», 2004. – 216 с.
3. Васильців Т. Г. Пріоритети та засоби зміцнення економічної безпеки малого і середнього підприємництва : монографія / Т. Г. Васильців, В. І. Волошин, А. М. Гуменюк. – Львів : Львівська комерційна академія, 2009. – 248 с.
4. Економічна безпека : навч. посібник / за ред. З. С. Варналія. – К. : Знання, 2009. – 647 с.
5. Економічна безпека підприємств, організацій та установ : навч. посібник [для студ. вищ. навч. закл.] / [В. Л. Ортинський, І. С. Керницький, З. Б. Живко та ін.]. – К. : Правова єдність, 2009. – 544 с.
6. Єрмошенко М. М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення / М. М. Єрмошенко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. – 309 с.
7. Живко З. Б. Конкурентна (ділова) розвідка в системі економічної безпеки : монографія / З. Б. Живко. – Львів : АПРІОРІ, 2008. – 192 с.

8. Зубок М. І. Безпека банківської діяльності : навч. посібник / М. І. Зубок. – К. : КНЕУ, 2002. – 190 с.
9. Колодізев О. М. Безпека банківської діяльності: конспект лекцій / О. М. Колодізев, І. Г. Курочкіна, О. М. Штаєр. – Харків : ХНЕУ, 2008. – 204 с.
10. Кочетков В. М. Забезпечення фінансової стійкості сучасного комерційного банку : теоретико-методологічні аспекти : монографія / В. М. Кочетков. – К. : КНЕУ, 2002. – 238 с.
11. Крутов В. В. Становлення та розвиток недержавної системи безпеки підприємництва / В. В. Крутов. – К. : Фенікс, 2008. – 406 с.
12. Лобозинська С. М. Державне регулювання банківської системи України : монографія / С. М. Лобозинська. – Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2010. – 416 с.
13. Мунтіян В. М. Економічна безпека : моногр. / В. М. Мунтіян. – К. : 2000. – 537 с.
14. Минаєв Г. А. Безопасность организации : учебник / Г. А. Минаєв. – К. : КНТ, 2009. – 440 с.
15. Ніколаюк С. І. Безпека суб'єктів підприємницької діяльності : Курс лекцій. – Серія : Бібліотека оперативного працівника / С. І. Ніколаюк, Д. Й. Никифорчук. – К. : КНТ, 2005. – 320 с.
16. Ореф'єва О. В. Організація економічної безпеки підприємств : навч. посібник / О. В. Ореф'єва. – К.: Вид. Європейського університету, 2005. – 255 с.
17. Основы банковской деятельности / под ред. К. Р. Тагирбекова. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 720 с.
18. Основы безопасности банковской системы Украины та банківської діяльності : монографія / Л. М. Стрельбицька, М. П. Стрельбицький ; за ред. М. П. Стрельбицького. – К. : Кондор, 2004. – 600 с.
19. Павлов А. В. Основы организации безопасности банков : [учеб. пособие для нач. проф. образования] / А. В. Павлов. – М. : Издательский центр «Академия», 2010. – 128 с.
20. Пастернак-Таранушенко Г. А. Економічна безпека держави. Методологія забезпечення : монографія / Г. А. Пастернак-Таранушенко. – К. : Київський економічний інститут менеджменту, 2003. – 320 с.
21. Побережний С. М. Фінансова безпека банківської діяльності : навч. посібник / С. М. Побережний, О. Л. Пластун, Т. М. Болгар. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 112 с.
22. Соснин А. С. Менеджмент безопасности предпринимательства : учеб. пособие / А. С. Соснин, П. Я. Прыгунов. – К. : Изд-во Европейского университета, 2004. – 555 с.
23. Управління фінансово-економічною безпекою : навч. посібник / [Кириченко О. А., Лаптев С. М., Пригунов П. Я., Захаров О. І. та ін.] ; за ред. В. С. Сідака – К. : Дорадо-Друк, 2010. – 480 с.
24. Франчук В. І. Особливості організації системи економічної безпеки вітчизняних акціонерних товариств в умовах трансформаційної економіки : монографія / В. І. Франчук. – Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2010. – 440 с.
25. Шемаєва Л. Г. Забезпечення економічної безпеки підприємства на основі управління стратегічною взаємодією із суб'єктами зовнішнього середовища : монографія / Л. Г. Шемаєва ; Рада нац. безпеки і оборони України ; Нац. ін-т пробл. міжнар. безпеки. – К. : НІМБ, 2009. – 357 с.
26. Ярочкин В. И. Корпоративная разведка / В. И. Ярочкин, Я. В. Бузанова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Ось-89, 2005. – С. 259–261.
27. Экономическая безопасность : учеб. для вузов / О. А. Грунин, А. Д. Макаров, Л. А. Михайлов и др. – М. : Дрофа, 2010. – 270 с.
28. Экономическая безопасность : [учеб. пособ. для студ. вузов, обучающихся по спец. экономики и управления] / В. А. Богомоллов и др. ; под. ред. В. А. Богомоллова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2009. – 295 с.