

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Горбашевська М.О., к.е.н., доцент	29.02.24 <i>Горбашевська</i>	<i>Северін</i> 29.02.24
Розділ 2	Горбашевська М.О., к.е.н., доцент	<i>Горбашевська</i> 29.02.24	<i>Северін</i> 29.02.24
Розділ 3	Горбашевська М.О., к.е.н., доцент	<i>Горбашевська</i> 29.02.24	<i>Северін</i> 29.02.24

6. Дата видачі завдання «29» лютого 2024 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікації роботи	до 29.02.2024	
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та наукового керівника	29.02.2024	
3.	Консультація з науковим керівником	постійно	
4.	Робота з науковою літературою. Визначення плану кваліфікаційної роботи	до 29.02.2024	
5.	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи	29.02.2024-30.05.2024	
6.	Подання на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 30.05.2024	
7.	Переддипломна практика	30.09.2024 - 21.10.2024	
8.	Робота над аналітичною частиною кваліфікаційної роботи	30.09.2024-15.11.2024	
9.	Подання на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 15.11.2024	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	19.11.2024	
11.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	до 05.12.2024	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2024	

Студент

Северін

(підпис)

Северін В.О.

(прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи

Горбашевська

(підпис)

Горбашевська М.О.

(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	5
Розділ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	8
1.1. Сутність, принципи, проблеми управління економічною безпекою підприємства.....	8
1.2. Поняття системи фінансово-економічної безпеки та її складові елементи.....	16
1.3. Особливості формування системи економічної безпеки в умовах стратегічного розвитку	20
Висновки до першого розділу.....	25
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ стратегічного розвитку підприємства З МЕТОЮ ЕФЕКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА	26
2.1. Фінансово-економічна характеристика підприємства ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»	26
2.2. Аналіз системи управління фінансово-економічної безпеки на підприємстві.....	35
2.3. Оцінка системи економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства.....	45
Висновки до другого розділу	53
РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА	55
3.1. Оптимізація фінансово-економічної безпеки в сучасних умовах економічної нестабільності	55
3.2. Стратегія удосконалення системи управління фінансово- економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства.....	61
Висновки до третього розділу.....	71
ВИСНОВКИ.....	74
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	78

ВСТУП

У сучасних умовах глобалізації та інтеграції економік, кожне підприємство стикається з численними викликами: підвищенням конкуренції, зміною законодавчих та економічних умов, швидкими технологічними змінами, ризиками фінансової нестабільності та іншими зовнішніми і внутрішніми загрозами. У цьому контексті важливість наявності чіткої та ефективної системи економічної безпеки, що забезпечує захист інтересів підприємства в процесі його стратегічного розвитку, важко переоцінити.

Економічна безпека є критичним фактором для сталого функціонування підприємства, оскільки гарантує не лише захист від зовнішніх загроз, а й дозволяє ефективно використовувати внутрішні ресурси для досягнення стратегічних цілей. Основним завданням цієї роботи є розробка та оцінка ефективності системи економічної безпеки підприємства в контексті її стратегічного розвитку.

Забезпечення економічної безпеки підприємства в умовах жорсткої ринкової конкуренції, через прогнозування й своєчасне запобігання збиткам, ризикам та катастрофам, а також турботу про життя й здоров'я персоналу та його матеріальний добробут, є ключовими чинниками для максимізації прибутку, оптимізації операційних процесів, підвищення якості господарських операцій і створення умов для інновацій та творчих підходів у виробничій діяльності. Це, в свою чергу, сприяє забезпеченню стабільності бізнесу та його здатності генерувати дохід.

Актуальність теми дослідження. У сучасному динамічному та глобалізованому бізнес-середовищі підприємства стикаються з численними ризиками та загрозами, що можуть суттєво вплинути на їх фінансову стабільність, конкурентоспроможність і стратегічний розвиток. Різноманітні внутрішні і зовнішні фактори — економічні, політичні, соціальні,

технологічні — постійно змінюють умови функціонування підприємств, створюючи нові виклики для забезпечення їхньої економічної безпеки.

Економічна безпека підприємства — це комплексна характеристика, що включає в себе захищеність від фінансових, виробничих, інформаційних та інших загроз, а також здатність організації ефективно адаптуватися до змінюваних умов середовища і забезпечувати стабільне та сталий розвиток. У цьому контексті забезпечення економічної безпеки стає важливою складовою стратегічного управління, що дозволяє підприємству не лише захищатися від негативних впливів, а й використовувати наявні ресурси для досягнення довгострокових цілей і підвищення конкурентоспроможності.

Проблема ефективного формування системи економічної безпеки підприємства є однією з найважливіших в умовах глобальних змін, швидких технологічних нововведень і нестабільності ринкових умов. Відсутність належної системи економічної безпеки може призвести до втрати активів, банкрутства, або ж до значних фінансових втрат, що серйозно впливають на подальший розвиток підприємства. Тому актуальність дослідження теми полягає в необхідності розробки ефективних методів формування і впровадження системи економічної безпеки, здатної забезпечити стратегічний розвиток підприємства в умовах високої конкуренції та глобалізації.

Метою дослідження є особливостей формування системи економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства, розробка рекомендацій щодо її вдосконалення та інтеграції в загальну стратегію підприємства.

Для досягнення цієї мети в роботі будуть поставлені та вирішені такі завдання:

1. Проаналізувати концептуальні підходи до визначення економічної безпеки підприємства.
2. Визначити основні складові системи економічної безпеки, що впливають на стратегічний розвиток підприємства.

3. Вивчити основні фактори та загрози, які можуть загрожувати економічній безпеці підприємства, і їх вплив на стратегічні цілі.

4. Розробити методику формування ефективної системи економічної безпеки, що забезпечує стратегічний розвиток підприємства.

5. Оцінити практичні аспекти застосування системи економічної безпеки в реальних умовах підприємства на прикладі конкретного суб'єкта господарювання.

Об'єктом дослідження є система економічної безпеки підприємства як важливий елемент його управлінської та стратегічної діяльності.

Предметом дослідження є механізми, методи і стратегії формування економічної безпеки в контексті забезпечення стратегічного розвитку підприємства.

Наукова новизна роботи полягає в розробці інтегрованої системи економічної безпеки, що дозволяє підприємствам не тільки мінімізувати існуючі загрози, а й забезпечувати їхній стратегічний розвиток, адаптуючись до змін на ринку та в економіці в цілому.

Практична значущість роботи полягає у розробці рекомендацій щодо удосконалення системи економічної безпеки підприємств різних форм власності, що сприятиме їх стабільному розвитку в умовах сучасного економічного середовища. Результати дослідження можуть бути використані керівниками підприємств, консультантами з управління безпекою, а також державними структурами для розробки відповідної політики економічної безпеки на рівні підприємства.

Структура роботи. Магістерська робота складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. У першому розділі розглянуті теоретичні аспекти економічної безпеки підприємства, в другому — аналіз сучасних загроз для економічної безпеки та методи їх управління, а в третьому — практичні рекомендації щодо формування ефективної системи економічної безпеки в контексті стратегічного розвитку підприємства.

Розділ 1. ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, принципи, проблеми управління економічною безпекою підприємства

Економічна безпека не є статичним станом. Вона постійно адаптується до змінюваного середовища, тому для її забезпечення необхідно створювати систему моніторингу і прогнозування, що дозволяє оперативно реагувати на загрози і зміни у зовнішньому середовищі.

Незважаючи на наявність глобального рівня осмислення, поняття «економічна безпека» еволюціонує в бік подальшої спеціалізації. Фрагментація даного поняття призводить до втрати сенсу цього явища в цілому, сприяє вузькому трактуванню економічної безпеки як комерційного заходу, що здійснюється в інтересах деяких груп.

Звідси виникає потреба відновлення цілісного поняття, його розширення за межі комерційного змісту, усвідомлення проблем, пов'язаних з його фрагментацією.

Економічна безпека підприємства — це здатність підприємства ефективно функціонувати та розвиватися в умовах постійних змін на ринку, зберігаючи стабільність і стійкість перед різноманітними внутрішніми та зовнішніми загрозами. Вона охоплює захист від фінансових, економічних, правових, інформаційних, технологічних та інших ризиків, що можуть негативно вплинути на діяльність компанії. Основною метою економічної безпеки є забезпечення стабільного прибутку, підтримка високої конкурентоспроможності, захист активів і ресурсів підприємства, а також здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, мінімізуючи можливі загрози.

З плином часу посилюється соціальний аспект безпеки. У античних філософів - Аристотеля, Демокрита, Епікура - будь-яка небезпека пов'язана із взаємодією людей, отже, забезпечення протилежної, безпеки, має здійснюватися в суспільстві й через державу.

В середні віки в зв'язку з існуванням «геоцентризму» безпека пов'язувалася з волею та захистом Бога. Людина повинна піклуватися про спасіння душі, так як піклуватися про безпеку в фізичному світі не в його силах. Така думка простежується у найбільших філософів того часу А. Августина, Ф. Аквінського та інших.

Нове звучання тема безпеки отримує в зв'язку з розвитком соціально-політичних проблем Нового часу. Гарантування безпеки остаточно зв'язується з функціями держави в роботах Т. Гоббса, Г. Гроція, Д. Локка, Ж.-Ж. Руссо, Б. Спінози та інших.

У соціально-гуманітарних науках в ХХ столітті розглядаються різні аспекти поняття «безпека». Робляться спроби проаналізувати його через звернення до протилежних понять загрози, небезпеки, руйнація, дисгармонії тощо. При цьому використовуються релігійні, релігійно-філософські, філософські, соціологічні, політологічні уявлення.

Науковий підхід до поняття «економічна безпека» сформувався в ХХ столітті в зв'язку зі спробами держави регулювати внутрішньо-економічні та зовнішньоекономічні відносини [10]. Можна відзначити, що вітчизняні дослідники пов'язують економічну безпеку із захищеністю життєво важливих інтересів і здатністю задовольняти потреби суспільства.

Економічна безпека розглядається в зв'язку з погрозами, ризиками і небезпеками, що зачіпають відносини товарообміну. Західні вчені розуміли економічну безпеку в зв'язку з національними інтересами, наявністю військової та економічної загрози ззовні. При цьому звернення до питань економічної безпеки в Україні ініційовано складнощами переходу до ринкових відносин, тому аналізуються в основному внутрішньо-економічні

чинники. А на Заході інтерес викликають зовнішньополітичні аспекти економічної безпеки.

Уже в першій половині ХХ століття західні вчені розглядали такі складові економічної безпеки як енергетична й продовольча безпека, технологічне лідерство, забезпеченість ресурсами та «стратегічними запасами». Вітчизняні ж вчені основними загрозами економічної безпеки вважають спад виробництва, руйнація науково-технологічного потенціалу, зростання безробіття, низький рівень і якість життя тощо. Очевидно, що розуміння економічної безпеки залежить від соціально-економічних умов, в яких вона здійснюється. Цим же зумовлена актуальність досліджуваних загроз. Тому зміни в соціально-економічних умовах змушують переосмислити поняття економічної безпеки.

Деякі аспекти щодо досягнення економічної безпеки, як складової ефективного функціонування підприємства, знайшли відображення в працях вітчизняних та зарубіжних вчених, а саме: Андрєєва Т.С., Васечко Л.І., Васильців Т.Г., Варічева Р. В., Вдовенко Л.О., Гнилицька Л.В., Горячева К.С., Дехтяр Н.А., Єрмошенко М.М., Ляшенко О.М., Мойсеєнко І.П., Сосновська О. О. та ін.

Однак в науковій літературі немає єдиного та чітко сформульованого підходу щодо системи досягнення економічної безпеки з метою ефективного функціонування підприємства. Цим і обумовлений вибір теми дослідження.

Під впливом процесу глобалізації формуються такі особливості в розумінні економічної безпеки: з'являється глобальний ступінь економічної безпеки, в зв'язку з цим зростає роль глобальних економічних й політичних інститутів; знижується роль національних держав, їх можливості впливати на глобальні процеси або протистояти їм; стійкість в глобальному суспільстві не є фундаментальним поняттям, світ втрачає ознаки стабільності, тому розуміння стабільності розуміється як стан тимчасової рівноваги та як можливість контролювати фрагменти реальності; за участю масової культури економіко-центризму та ідеологія споживання поширюються на все

населення планети, тому природним чином сприймається поширення товарно-грошових відносин на які множаться аспекти економічної безпеки; комерціалізація ризиків перетворює забезпечення безпеки в прибутковий захід, тому з'являються нові ризики, зростає попит на ринку створення умов щодо економічної безпеки.

Виходячи з вище проаналізованого, можна прийти до висновку поняття економічної безпеки підприємства.

Економічна безпека підприємства — це здатність підприємства ефективно функціонувати та розвиватися в умовах постійних змін на ринку, зберігаючи стабільність і стійкість перед різноманітними внутрішніми та зовнішніми загрозами. Вона охоплює захист від фінансових, економічних, правових, інформаційних, технологічних та інших ризиків, що можуть негативно вплинути на діяльність компанії. Основною метою економічної безпеки є забезпечення стабільного прибутку, підтримка високої конкурентоспроможності, захист активів і ресурсів підприємства, а також здатність адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, мінімізуючи можливі загрози.

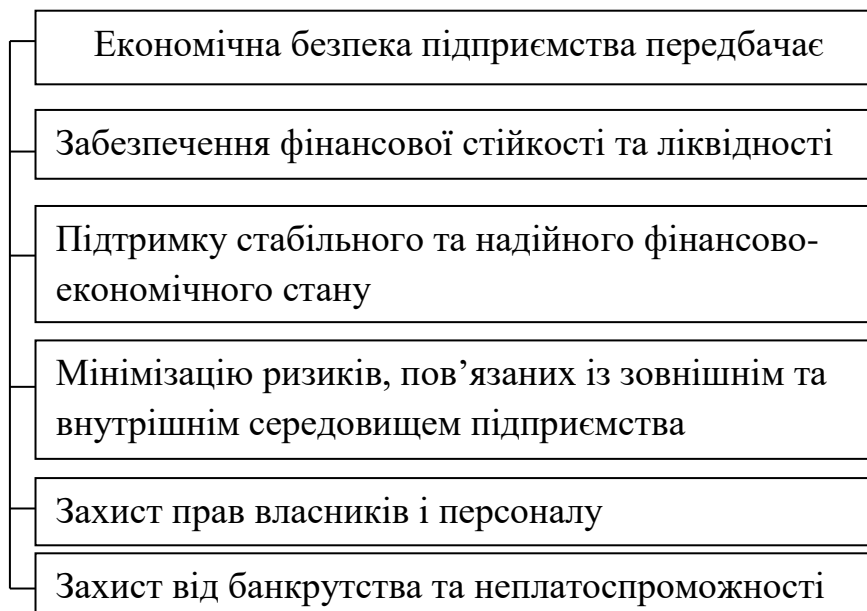


Рис.1.1. Складові економічної безпеки підприємства

Система економічної безпеки підприємства включає в себе ряд аспектів:

Фінансова безпека — збереження стабільного фінансового стану підприємства, забезпечення його платоспроможності, здатності генерувати прибуток і ефективно використовувати фінансові ресурси.

Ресурсна безпека — ефективне використання всіх доступних ресурсів (матеріальних, людських, інтелектуальних), що забезпечує безперервність виробничого процесу і задоволення потреб споживачів.

Інформаційна безпека — захист даних підприємства від несанкціонованого доступу, витоків та маніпулювання інформацією, що має стратегічне значення.

Інвестиційна безпека — здатність залучати і ефективно використовувати інвестиції, мінімізуючи при цьому ризики, пов'язані з фінансовими вкладеннями.

Кадрова безпека — забезпечення підприємства висококваліфікованими кадрами, утримання і мотивація ключових співробітників для досягнення стратегічних цілей.

Таблиця 1.1

Принципи ефективної економічної безпеки

безперервною	постійно здійснювати моніторинг мінливого зовнішнього і внутрішнього середовища;
стратегічною	забезпечувати реалізацію основних інтересів підприємства;
простою	зрозумілою і для керівництва і для виконуючого персоналу
централізованою	в рамках певного підприємства повинна забезпечуватися функціональна самостійність процесу забезпечення безпеки;
універсальною	застосовуватися на більшості підприємствах
керованою	мати певні управлінські і організаційні засоби;

Саме такі принципи повинні регулювати економічну безпеку підприємства, адже вони є зрозумілими для керівника і не вимагають значних витрат на їх реалізацію.

Головними завданнями системи економічної безпеки підприємства є:

- стабільність діяльності (збір, аналіз, оцінка даних і прогнозування розвитку діяльності);
- ефективність діяльності (отримання необхідної інформації для створення найбільш оптимальних управлінських рішень з питань стратегії і тактики економічної діяльності компанії);
- захист законних прав і інтересів підприємства;
- забезпечення збереження матеріальних цінностей, комерційної таємниці та безпеки персоналу;
- контроль за ефективністю функціонування системи безпеки, вдосконалення її елементів.

Як і будь яка інша система, система економічної безпеки підприємства має власні етапи формування. З урахуванням сучасних ринкових відносин, дуже важко визначити як саме повинна бути сформована система, щоб вона була простою для розуміння і ефективною для використання.

Система економічної безпеки підприємства повинна обов'язково включати в себе етапи, які зображено на рис. 1.2

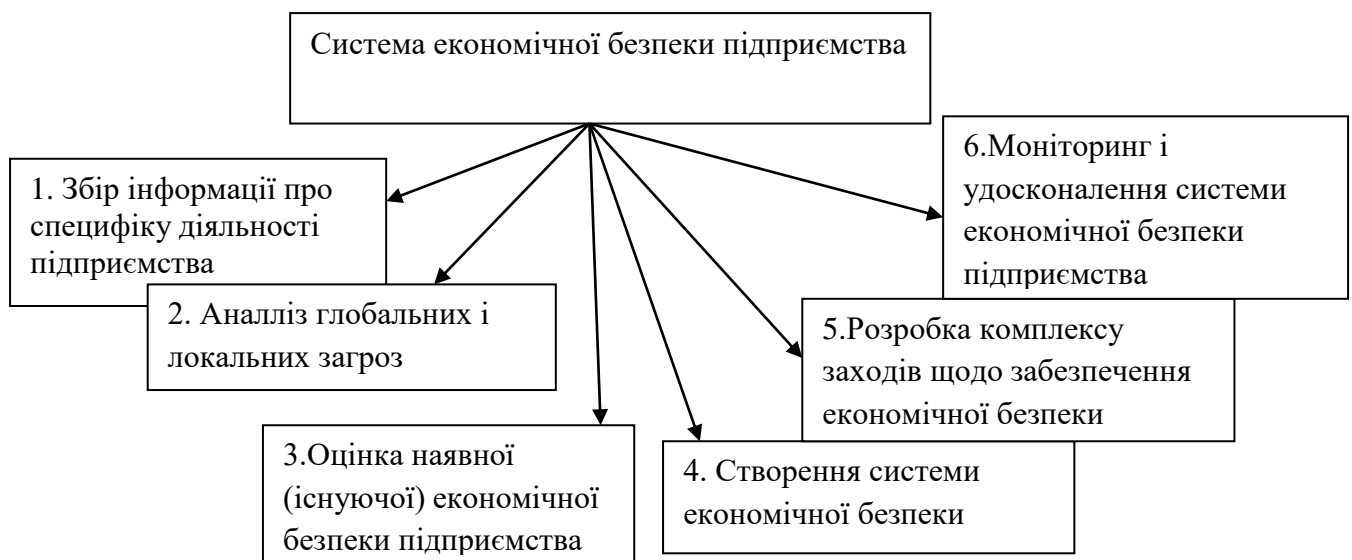


рис.1.2. Етапи системи економічної безпеки

Економічна безпека підприємства має значну роль на різних етапах та рівнях його виробничої діяльності. Вона визначає основні заходи та етапи для ефективного управління безпекою на підприємстві.

Аналіз досвіду як вітчизняних, так і зарубіжних компаній у сфері економічної безпеки показує, що для боротьби з економічними злочинами та протиправними діями, спрямованими проти підприємств, необхідна чітка та систематизована організація заходів безпеки. Така організація повинна бути націлена на протидію цим загрозам і включати всі рівні управління.

Забезпечення економічної безпеки потребує залучення сертифікованих фахівців, які мають глибокі знання в галузі безпеки, починаючи від виконавчого директора і закінчуючи співробітниками та клієнтами підприємства. Це дозволяє створити надійну систему захисту від можливих економічних ризиків і забезпечити стабільне функціонування організації

Кожне підприємство є складною системою, що включає різні взаємопов'язані елементи. На межі внутрішніх і зовнішніх цілей можуть виникати прогалини, які спричиняють різноманітні загрози для економічної безпеки. Щоб забезпечити належний рівень захисту від цих загроз, необхідно застосовувати відповідні методи та підходи, які мають бути системними та інтегрованими в діяльність підприємства.

При цьому, для ефективного управління економічною безпекою, кожна система має бути комплексною, охоплюючи всі аспекти безпеки, а не лише інформаційну чи ресурсну складову.

Надійний захист підприємства можливий лише за умови комплексного та системного підходу до його організації. В результаті, в економічній практиці існує поняття системи економічної безпеки підприємства, яка дозволяє оцінити перспективи розвитку організації, розробити стратегію для її ефективного функціонування та досягнення поставлених цілей і завдань.

Результатами ефективного управління економічною безпекою підприємства є:

- стабільність діяльності;

- висока ефективність;
- забезпечення особистої безпеки працівників.

До основних ресурсів, необхідних для забезпечення управління економічною безпекою, належать:

- трудовий колектив;
- матеріальні ресурси;
- інтелектуальні ресурси.

Залежно від специфіки діяльності підприємства, для забезпечення його економічної безпеки застосовуються чотири основні напрямки:

- захист матеріальних і фінансових активів;
- захист трудового колективу;
- захист інтелектуальної власності;
- захист комерційної таємниці.

Після теоретичного аналізу правил забезпечення економічної безпеки підприємства можна зробити висновок, що:

- забезпечення економічної безпеки є безперервним процесом, а не одноразовою дією.

Це безперервний процес, що полягає в аналізі та пошуку найбільш ефективних форм і методів для вдосконалення системи економічної безпеки. Він охоплює запровадження відповідних механізмів, постійне управління підприємством, контроль за виконанням завдань та наказів керівництва, а також своєчасне виявлення слабких місць і потенційних загроз.

Для забезпечення економічної безпеки необхідне комплексне використання усіх засобів захисту і протидії на всіх етапах операційного циклу підприємства.

Економічна безпека підприємства не може бути забезпечена належним чином без відповідної підготовки трудового колективу та управлінського персоналу, а також без дотримання встановлених правил і інструкцій, спрямованих на забезпечення цієї безпеки.

1.2. Поняття системи фінансово-економічної безпеки та її складові елементи

У сучасних умовах вивчення економічної сутності поняття «фінансова безпека» та визначення його класифікаційних ознак стає особливо важливим і актуальним. Поняття «фінансова безпека» є складною категорією, що зумовлює існування різних підходів до формулювання змісту системи фінансової безпеки. Відсутність єдиного науково обґрунтованого та офіційно затвердженого визначення цього поняття вимагає розробки найбільш оптимального підходу до його трактування.

Серед складних економічних категорій важливу роль відіграє фінансово-економічна безпека підприємства. «Економічна безпека» є найбільш повною характеристикою здатності економічного агента до життєздатності, розвитку, динамічної економічної стабільності та конкурентоспроможності. Фінансова безпека, у свою чергу, відображає надійність та ефективність політики формування, використання та розвитку капіталу — другого за значимістю фактору виробництва після праці, що є важливою складовою економічної безпеки. Проте, відповідно до найбільш поширеного ресурсно-функціонального підходу, стан і рівень економічної безпеки підприємства визначаються не лише фінансовими, але й іншими складовими — інтелектуальними, кадровими, технічними, технологічними, а також аспектами продукту та інформації. Тому порівняння наукових поглядів з цього питання є важливим, оскільки це допоможе уникнути непорозумінь щодо сутності фінансової безпеки в майбутньому.

І.А. Бланк визначає фінансову безпеку як певний рівень фінансового стану підприємства, який забезпечує стабільний захист його пріоритетних фінансових інтересів від реальних і потенційних загроз як внутрішнього, так і зовнішнього характеру. Цей рівень визначається на основі власної фінансової філософії підприємства та створює умови для його стійкого фінансового зростання в поточному і майбутньому періодах [7].

Згідно з Т.В. Васильців, А.Г. Волошином та А.Г. Бойкевичем, фінансова безпека — це здатність підприємства самостійно розробляти та реалізовувати фінансову стратегію відповідно до цілей корпоративної стратегії в умовах невизначеності та конкурентного середовища [9].

К.С. Горячева стверджує, що фінансова безпека — це фінансовий стан підприємства, що характеризується, по-перше, збалансованістю та якістю фінансових інструментів, технологій і послуг, що використовуються підприємством; по-друге, стійкістю до зовнішніх і внутрішніх загроз; по-третє, здатністю фінансової системи забезпечити реалізацію фінансових інтересів та цілей підприємства при наявності достатнього обсягу фінансових ресурсів; по-четверте, здатністю забезпечити розвиток всієї фінансової системи підприємства [17].

Таким чином, система фінансово-економічної безпеки підприємства — це сукупність взаємопов'язаних елементів, заходів і інструментів, які спрямовані на забезпечення стабільності, конкурентоспроможності та розвитку підприємства в умовах зовнішніх і внутрішніх загроз. Вона орієнтована на збереження і раціональне використання фінансових та інших ресурсів підприємства, забезпечення його платоспроможності, ліквідності та ефективності.

Основна мета системи фінансово-економічної безпеки полягає в захисті підприємства від фінансових, економічних та інших ризиків, а також у забезпеченні стабільного функціонування на тривалий період. Це вимагає створення механізмів для своєчасного виявлення і нейтралізації загроз, що можуть негативно вплинути на фінансове становище підприємства та його стратегічний розвиток.

Фінансово-економічна безпека забезпечує підприємство від негативного впливу економічних, політичних, соціальних, правових та інших факторів, а також від внутрішніх загроз, таких як зловживання, неефективне використання ресурсів, низька мотивація персоналу, а також можливі корупційні ризики.

Основними характеристиками системи фінансово-економічної безпеки є:

1. Цілісність — система повинна охоплювати всі аспекти діяльності підприємства, від фінансів до організаційної структури та кадрових питань.
2. Динамічність — система має бути гнучкою, здатною до адаптації та змін у разі виникнення нових загроз або змін умов бізнес-середовища.
3. Прогнозування та запобігання загрозам — забезпечення фінансово-економічної безпеки включає не тільки реакцію на вже існуючі загрози, але й запобігання потенційним ризикам.
4. Координація та інтеграція — заходи безпеки мають бути скоординованими та взаємодіяти з іншими системами управління підприємства.

Система фінансово-економічної безпеки складається з кількох ключових елементів, кожен з яких має важливе значення для її ефективного функціонування, які можна розглянути на рис. 1.3.

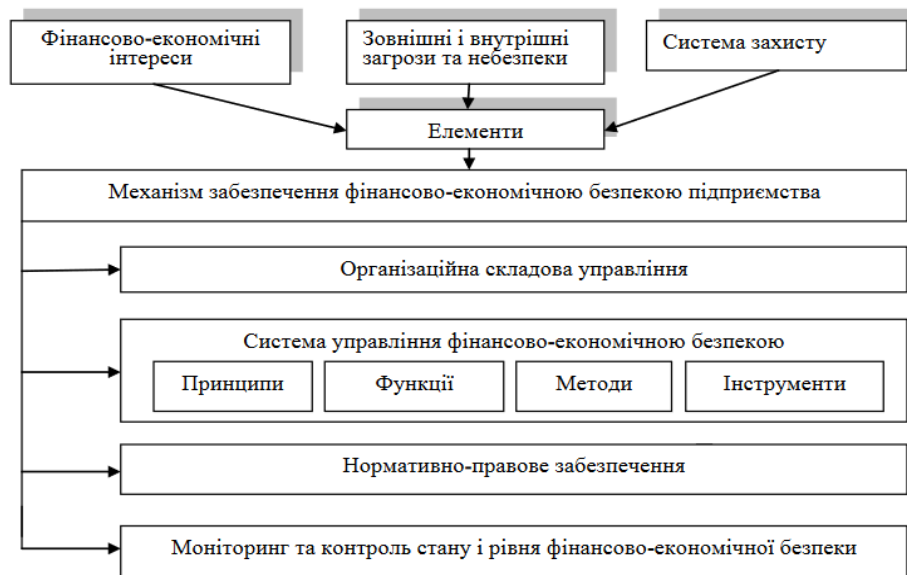


рис.1.3. Ключові елементи системи фінансово-економічної безпеки

Процес забезпечення фінансової безпеки підприємства можна розглядати як комплекс заходів, спрямованих на запобігання різним

фінансовим ризикам та негативним впливам, що можуть виникнути з різних аспектів фінансової та державної діяльності.

Фінансова безпека підприємства є складною і багатогранною економічною категорією, яку можна аналізувати з різних перспектив. Розуміння «фінансової безпеки підприємства» потребує комплексного підходу, оскільки це дозволяє виявити всі можливі загрози та сформулювати ефективні стратегії для їх нейтралізації, що сприятиме більш стабільному функціонуванню підприємства.

Отже, виходячи з визначень фінансової безпеки підприємства, запропонованих науковцями, можна виділити її основні характеристики: вона забезпечує збалансований і стабільний фінансовий стан; сприяє ефективному функціонуванню підприємства; дозволяє на ранніх етапах виявляти проблеми в діяльності організації; сприяє нейтралізації кризових ситуацій і запобігає банкрутству.

Основні завдання фінансової безпеки підприємства включають:

- забезпечення збалансованого і стабільного фінансового стану;
- ефективне використання наявних фінансових та матеріальних ресурсів;
- забезпечення високої результативності господарської діяльності;
- виявлення потенційних загроз і ризиків та мінімізація їх впливу на ранніх етапах;
- запобігання фінансовому занепаду та банкрутству підприємства.

Таким чином, головною метою фінансової безпеки підприємства є протидіяти ризикам та загрозам, забезпечувати фінансову стабільність і максимально ефективно функціонування підприємства.

Фінансово-економічна безпека підприємства, будучи багатограним і складним поняттям, відзначається значною складністю системи внутрішніх і зовнішніх фінансово-економічних відносин, що проявляється у різноманітті її типів (таблиця 1.1).

Складові фінансово-економічної безпеки підприємства

Критерій	Вид	Елемент
За об'єктами захисту	економічна безпека	матеріально-сировинна; техніко-технологічна; кадрова; інформаційна; зовнішньоекономічна; ринкова
	фінансова безпека	бюджетна; банківська; страхова; інвестиційна; фондова; грошово-кредитна; валютна
За видами діяльності підприємства	операційна	пов'язана із здійснення основної та іншої операційної діяльності з виробництва та реалізації продукції, товарів, робіт, послуг
	інвестиційна	пов'язана із реалізацією інноваційної та інвестиційної політики підприємства (купівля-продаж необоротних активів, створення та продаж дочірніх підприємств, тощо)
	фінансова	пов'язана із емісією цінних паперів та залученням і поверненням кредитів

Фінансова безпека в загальному розумінні охоплює забезпечення достатнього обсягу фінансових ресурсів, необхідних для здійснення простого та розширеного відтворення, а також для виконання фінансових зобов'язань. Вона також передбачає захист від зовнішніх і внутрішніх загроз з метою підтримки фінансово-економічних інтересів підприємства.

Отже, фінансово-економічна безпека є ключовим елементом захисту діяльності підприємства від негативних впливів як ззовні, так і всередині організації. Вона відображає рівень ефективності та стійкості підприємства як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі.

1.3. Особливості формування системи економічної безпеки в умовах стратегічного розвитку

У сучасних умовах функціонування підприємств на ринку стратегічне управління економічною безпекою набуває особливої значущості. Це обумовлено високим рівнем конкуренції, глобалізацією економічних процесів, постійними змінами в законодавчому полі, а також впливом

зовнішніх і внутрішніх загроз. Тому важливим елементом стратегічного розвитку є створення і постійне вдосконалення системи економічної безпеки, яка дозволяє підприємству зберігати конкурентоспроможність, стабільно функціонувати і досягати поставлених цілей.

Система економічної безпеки підприємства в умовах стратегічного розвитку — це комплексний механізм, що забезпечує захист підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, зберігаючи при цьому його конкурентоспроможність і сприяючи досягненню довгострокових стратегічних цілей. В умовах стратегічного розвитку підприємства необхідно враховувати як короткострокові, так і довгострокові загрози, а також мати можливість оперативно адаптувати систему безпеки до змінюваного зовнішнього середовища, зокрема в умовах глобалізації, технологічних змін і економічної нестабільності.

Стратегічний розвиток підприємства передбачає не тільки розширення його ринкових можливостей, але й мінімізацію фінансових, правових, кадрових і інших ризиків. Система економічної безпеки в цьому контексті повинна бути інтегрованою частиною загальної стратегії підприємства, виконуючи роль захисту від можливих загроз, що можуть виникнути в процесі реалізації стратегічних цілей.

Для забезпечення максимально ефективної економічної безпеки підприємства необхідно здійснювати низку заходів у різних сферах. Ці напрями є функціональними складовими діяльності із забезпечення економічної безпеки підприємства. Функціональні складові — комплекс заходів у ході забезпечення економічної безпеки підприємства, що відрізняються один від одного обсягом і напрямком діяльності. Основні функціональні складові економічної безпеки — це фінансова, кадрова, інформаційна, правова, екологічна, силова, техніко-технологічна. З огляду на всі аспекти найоптимальнішим підходом до визначення економічної безпеки є ресурсно-функціональний. Цей підхід є комплексним, тобто використовує як час функціонування підприємства, так і стан його ресурсної бази.

Стратегічний підхід до формування системи економічної безпеки підприємства передбачає врахування довгострокових і короткострокових цілей організації, а також аналіз змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі представлені в табл. 1.4.

Таблиця 1.4.

Зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі

Інтеграція з корпоративною стратегією	Система економічної безпеки має бути частиною стратегічного плану розвитку підприємства. Всі заходи і інструменти безпеки повинні бути узгоджені з основними бізнес-цілями компанії, що дозволяє ефективно реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та зберігати стійкість на ринку.
Прогнозування і оцінка ризиків	Один з основних аспектів стратегічного управління економічною безпекою — це здатність правильно прогнозувати й оцінювати ризики. Здійснення глибокого аналізу всіх можливих загроз і впливів на підприємство дозволяє заздалегідь виявити слабкі місця і розробити стратегії їх нейтралізації.
Гнучкість і адаптивність	Стратегічна система економічної безпеки повинна бути достатньо гнучкою, щоб адаптуватися до змінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища, враховуючи різні сценарії розвитку.
Інноваційність	Оскільки економічна безпека не може обмежуватись лише запобіганням традиційним загрозам, важливим є постійний моніторинг нових тенденцій, технологій і підходів до управління ризиками. Впровадження інновацій в систему економічної безпеки дозволяє підприємству бути попереду конкурентів і забезпечувати стійкий розвиток.

Важливим елементом системи безпеки є механізм її забезпечення, який передбачає сукупність методів і засобів її забезпечення.

Формування ефективної системи економічної безпеки вимагає інтеграції різних компонентів, кожен з яких має важливе значення для забезпечення загальної стабільності підприємства. Основні складові представлені на рис.1.4.

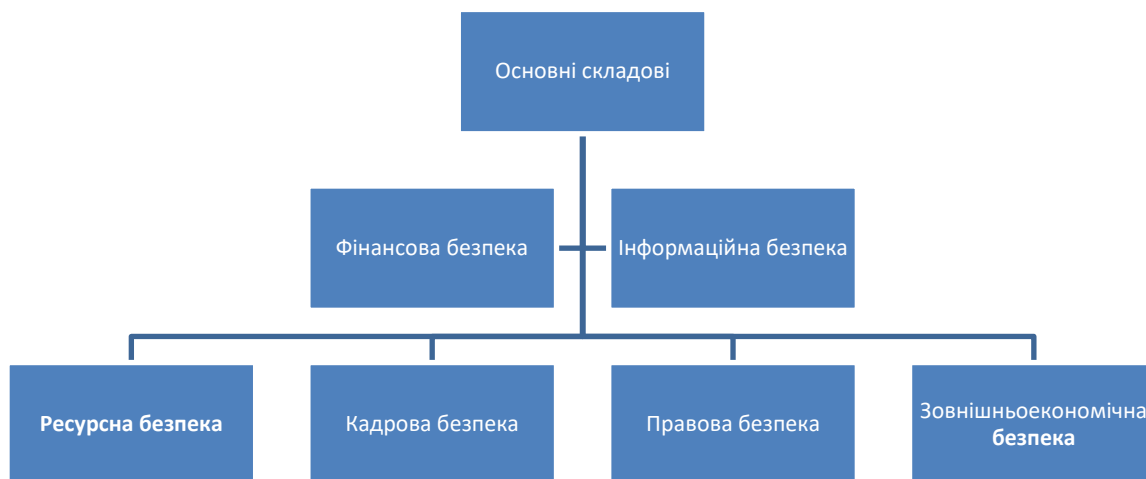


рис. 1.4. Основні складові формування ефективної системи економічної безпеки

1. Фінансова безпека. Забезпечує стабільність фінансових потоків, здатність підприємства виконувати свої фінансові зобов'язання, оптимізувати використання фінансових ресурсів і зменшувати ризики банкрутства.

2. Інформаційна безпека. Враховуючи значення інформаційних технологій у сучасному бізнесі, необхідно захищати дані, комерційну таємницю підприємства від зовнішніх і внутрішніх загроз, таких як кіберзагрози, шахрайство, а також несанкціонований доступ до корпоративної інформації.

3. Кадрова безпека. Включає управління людськими ресурсами, контроль за дотриманням трудового законодавства, створення комфортних умов для працівників, боротьбу з внутрішніми загрозами, такими як корупція чи некомпетентність персоналу.

4. Ресурсна безпека. Збереження ефективного використання матеріальних і технологічних ресурсів, захист від зовнішніх загроз, таких як відсутність постачальників або дефіцит ключових ресурсів.

5. Правова безпека. Забезпечує захист від юридичних ризиків, пов'язаних з порушенням законодавства, недотриманням контрактних

зобов'язань або іншими правовими проблемами, що можуть виникнути під час діяльності підприємства.

б. Зовнішньоекономічна безпека. Пов'язана з забезпеченням захисту від зовнішніх економічних загроз, таких як коливання валютних курсів, міжнародні санкції, зміни в політичній ситуації, що можуть негативно вплинути на бізнес.

Попри важливість системи економічної безпеки, її формування в умовах стратегічного розвитку підприємства супроводжується певними проблемами:

Недостатній рівень кваліфікації персоналу. Для ефективного управління економічною безпекою необхідна наявність кваліфікованих спеціалістів, здатних розпізнавати та реагувати на потенційні загрози.

Відсутність чіткої стратегії безпеки. Відсутність комплексного і узгодженого підходу до формування стратегії економічної безпеки може призвести до неефективного використання ресурсів і зниження рівня захисту.

Зміни в зовнішньому середовищі. Постійні зміни в економічному, політичному та технологічному середовищі підприємства створюють невизначеність і потребують постійного коригування стратегії економічної безпеки.

Тому проблема економічної безпеки компаній потребує комплексного підходу. Розробка, впровадження та постійне вдосконалення адаптивної системи забезпечення економічної безпеки дозволить сформувати комплекс захисних реакцій, спрямованих на підтримання стійкого функціонування та розвитку компанії в умовах нестабільного зовнішнього середовища. Концепція формування та функціонування системи забезпечення економічної безпеки підприємства передбачає, що такий механізм є гнучкою, інтегрованою і відкритою системою.

Висновки до першого розділу

Суть фінансово-економічної безпеки в умовах кризи полягає в досягненні фінансового стану, що характеризується: збалансованістю та якістю фінансових інструментів, технологій і послуг; стійкістю до загроз; здатністю підприємства забезпечити реалізацію своїх фінансових інтересів, а також місії та цілей при наявності достатніх фінансових ресурсів. Крім того, вона передбачає фокус на ефективному та сталому розвитку.

Фінансово-економічна безпека підприємства означає наявність необхідних фінансових ресурсів для здійснення простого та розширеного відтворення, виконання фінансових зобов'язань і захисту від внутрішніх і зовнішніх загроз, що можуть вплинути на фінансово-економічні інтереси підприємства.

Фінансова безпека визначається як стан фінансової системи, при якому підприємство:

1. зберігає фінансову рівновагу, забезпечує стабільність, платоспроможність і ліквідність у довгостроковій перспективі;
2. задовольняє свої потреби в фінансових ресурсах для стійкого розширеного відтворення;
3. підтримує оптимальний рівень фінансової незалежності;
4. здатне протистояти як існуючим, так і новим загрозам, що можуть завдати фінансових збитків, змінити структуру капіталу або призвести до примусової ліквідації підприємства;
5. забезпечує достатню гнучкість у прийнятті фінансових рішень;
6. охороняє фінансові інтереси власників, керівництва та персоналу.

Таким чином, вивчення сутності економічної безпеки підприємства дозволяє зробити висновок, що її основне завдання — створення умов для ефективної діяльності підприємства, що сприяє досягненню бізнес-цілей у конкурентному середовищі та в умовах економічного ризику, через своєчасне виявлення та нейтралізацію різноманітних загроз і небезпек.

РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СИСТЕМИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЕФЕКТИВНОГО ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Фінансово-економічна характеристика підприємства ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»

АТ КБ ПриватБанк – найбільший універсальний міжрегіональний Банк України, орієнтований перш за все на платіжні операції для населення і юридичних осіб усіх форм власності.

АТ КБ «ПриватБанк» (далі Банк) є універсальним фінансовим закладом, орієнтованим на роздрібний сегмент, активно розвиваючи послуги для малого та середнього бізнесу та обмежено працюючи в корпоративному секторі. Банк здійснює свою діяльність на підставі ліцензії Національного банку України (НБУ) з березня 1992 року. Станом на 31 грудня 2024 року Банк має 8 філій і 1200 працюючих відділень в Україні та філію на Кіпрі (станом на 31 грудня 2023 року: 20 філій і 1 475 відділень в Україні та філія на Кіпрі).

Можна визначити такі основні переваги Банку: найбільш широка мережа відділень, гнучкість в обслуговуванні і ставка на електронні технології Internet Banking, E-commerce, ATM-Banking. Володіючи генеральною ліцензією Національного банку України, Приватбанк здійснює весь спектр наявних на вітчизняному ринку банківських послуг по обслуговуванню корпоративних і приватних клієнтів відповідно до міжнародних стандартів. Послідовно розширюючи спектр наданих послуг і їх якість, банк активно нарощує свою клієнтську базу. На ринку корпоративного банківського обслуговування клієнти банку – більш 180 тисяч найбільших українських підприємств.

Керування Головним Офісом і системою Приватбанк у цілому здійснюється Правлінням Банку, що очолює Голова Правління Приватбанку. Правління Банку є постійно діючим виконавчим органом загальних Зборів учасників і Ради Банку.

Банк здійснює наступні операції:

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;

розміщення залучених коштів від свого імені на власних умовах та на власний ризик.

За умови отримання письмового Дозволу Національного банку України (№22-2 від 29.07.03р. року та додатку до нього), Банк також має право на: здійснення інвестицій у статутні капітали та акції інших юридичних осіб; здійснення випуску, обігу, погашення (розповсюдження) державної та іншої грошової лотереї; перевезення валютних цінностей та інкасацію коштів; операції за дорученням клієнтів або від свого імені: з інструментами грошового ринку, з інструментами, що базуються на обмінних курсах та відсотках, з фінансовими ф'ючерсами та опціонами; довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами; депозитарну діяльність і діяльність з ведення реєстрів власників іменних цінних паперів; операції з валютними цінностями; емісія власних цінних паперів; організація купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів; здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені (включаючи андеррайтинг).

Головні фахівці відділення:

заступник керуючого, в обов'язки якого входить прийняття управлінських рішень щодо поточного кредитування, касового обслуговування клієнтів, керівництво валютним, кредитним, вкладним відділами і секторами банку;

головний бухгалтер, відповідальний за правильність обліку всіх операцій, зв'язаних як із клієнтами, так і внутрішньобанківськими операціями;

головний економіст, у веденні якого знаходиться вся аналітична робота відділення – аналіз доходів, витрат, складання прогнозних планів, звітність Національному банку України у відношенні виконання обов'язкових нормативів і т. ін.

Приватбанк здійснює кредитування малого і середнього бізнесу у рамках програми підтримки малого і середнього бізнесу. Надання таких кредитів виробляється по методиці мікrokредитування. Згідно з наведеними даними цей вид кредитування активно розвивається та набуває широкої популярності серед клієнтів банку.

Надання кредиту по методиці мікrokредитування можливо як за рахунок коштів банку так і з використанням ресурсів міжнародних організацій.

Відділення складається з наступних відділів і секторів:

1. Кредитний відділ – здійснює кредитування юридичних і фізичних осіб на підставі розроблених головним офісом нормативно-методичних матеріалів;

2. Бухгалтерія – підрозділяється на три сектори: операційний сектор, виконує функції по обслуговуванню безготівкових розрахунків клієнтів банку; сектор міжфіліальних оборотів (МФО) – по обслуговуванню кореспондентських рахунків безготівкового обігу через систему SWIFT банкових філій, внутрішньобанківська бухгалтерія – по обслуговуванню не зв'язаних із клієнтами операцій.

3. Каса відділення – обслуговує готівковий обіг і складається з трьох кас: денна каса – обслуговування юридичних осіб по прийому готівки і видачі готівки на виробничі цілі. Час роботи каси з 8–00 до 14–00 годин; вечірня каса – приймає грошову готівку від юридичних осіб після 15–00

годин; каса перерахування – здійснює перерахування готівки, формує грошові пачки і здає їх у грошове сховище.

4. Відділ пасивних операцій – здійснює залучення депозитів суб'єктів господарювання і прийом внесків у населення.

5. В організаційну структуру відділення входять 4 сектора, серед яких – сектор по цінним паперам, сектор аналізу і господарської діяльності, сектор автоматизації і зв'язку, сектор маркетингу.

Приватбанк працює в автоматизованій банківській системі Приват 24, ця програма була розроблена провідними спеціалістами для ПриватБанку. За допомогою цієї програми працівники можуть комплексно обслуговувати клієнтів.

Відновлення економіки України наразі стримується через руйнування виробничих потужностей, бойові дії, зменшення попиту та зниження купівельної спроможності домогосподарств, а також логістичні проблеми, зокрема для металургійної галузі, та труднощі з постачанням електроенергії. Окрім того, суттєвий негативний вплив на реальний ВВП 2022 року має сільське господарство, зокрема через зниження врожайності та значне скорочення посівних площ.

У серпні 2022 року рейтингове агентство Fitch Ratings підтвердило довгострокові рейтинги дефолту емітента (РДЕ) чотирьох державних банків, включаючи ПриватБанк, а також трьох приватних банків України в іноземній та національній валюті на рівні ССС- та ССС відповідно. Окрім того, Fitch знизило рейтинг стійкості шести банків до «сс», а рейтинг ПриватБанку — до «ССС-», відображаючи підвищені суверенні ризики та загрози операційного середовища для платоспроможності банків. Пониження рейтингів стійкості стало наслідком зниження суверенного рейтингу України до «сс» через відстрочення виплат за єврооблігаціями. «Вища стійкість ПриватБанку на рівні «ссс» свідчить про наші оцінки наявності сильніших буферів для покриття збитків порівняно з іншими шістьма банками», — зазначає Fitch.

Основними ресурсами для діяльності Банку є фінансові, трудові та технологічні. Джерелами фінансових ресурсів для Банку є:

А) Капітал, який складається з акціонерного капіталу та резервних фондів. Через збитки попередніх років, викликані операціями з попередніми бенефіціарними власниками, Банк має дефіцит, що покривається внесками до статутного капіталу, здійсненими протягом 2017 року.

Б) Кошти клієнтів, з яких на кінець 2022 року понад 75% становили кошти на поточних високодиверсифікованих рахунках, в основному фізичних осіб. Завдяки низькій концентрації клієнтської бази Банк має стабільні поточні пасиви, що дозволяє залучати ресурси за нижчою вартістю, ніж у конкурентів.

В) Кошти міжбанківського ринку та рефінансування від НБУ. У своїй політиці управління ліквідністю Банк не покладається на ці ресурси, використовуючи їх лише в виняткових випадках та у обмеженому обсязі.

Політика управління Банком орієнтована на ефективне використання всіх видів ресурсів, покращення фінансових показників його діяльності та підвищення вартості активів. У зв'язку з цим важливим елементом корпоративного управління є регулярна розробка, обговорення та затвердження стратегії розвитку, а також визначення пріоритетних напрямів діяльності як окремих бізнес-областей, так і Банку в цілому.

У рамках системи управління Банк застосовує бюджетне управління та планування, а також систему контролю за виконанням планів і оцінки результатів своєї діяльності.

Внутрішні нормативні документи Банку визначають якісні та кількісні показники ефективності за бізнес-напрямами, що дозволяють оцінювати роботу різних підрозділів.

Найціннішим ресурсом Банку є його персонал, від якого залежить успішність його роботи, подальший розвиток та реалізація Стратегії. Станом на 1 січня 2023 року в Банку працює близько 18,7 тис. осіб. Попри військові

дії на території України, Банк продовжує набір нових працівників, щомісяця приймаючи понад 150 кандидатів.

Для розвитку корпоративної культури, визначення етики взаємин у колективі, поваги працівників до клієнтів, один до одного, до керівництва та своєї професії, у Банку затверджено Кодекс поведінки (етики). Згідно з цим Кодексом у сфері управління персоналом та забезпечення поваги до прав людини Банк:

Банк високо цінує своїх працівників і створює умови, які дозволяють кожному повною мірою реалізувати свій професійний потенціал. Він активно і послідовно залучає до своєї команди найкращих спеціалістів, незалежно від віку, статі, віросповідання, переконань чи національності, та нагороджує їх за досягнення у роботі.

Банк поважає людську гідність та особистість і вірить у важливість створення атмосфери довіри і співпраці. Він сприяє відкритому і своєчасному спілкуванню, підтримує здоровий робочий мікроклімат, забезпечує дотримання норм техніки безпеки, а також надає можливості для індивідуального розвитку і самореалізації працівників.

Банк приділяє велику увагу дотриманню трудового законодавства.

Розуміючи, що інвестиції в кваліфіковані кадри є основою для досягнення довгострокового успіху, Банк активно працює над підвищенням кваліфікації своїх працівників, їх мотивацією та соціальною захищеністю. У Банку проводяться різноманітні заходи для підвищення професійного рівня персоналу. Особлива увага приділяється вдосконаленню та зміцненню корпоративної культури, а також питанням охорони здоров'я працівників і безпеки умов праці. Банк продовжує реалізовувати програму добровільного медичного страхування для працівників і членів їхніх сімей, а також впровадив програму добровільного страхування життя.

Ключовими для діяльності Банку є також технологічні ресурси. З одного боку, Банк активно розвиває технології обслуговування клієнтів через автоматизацію значної частини бізнес-процесів, створює комплексну систему

навчання для продавців як очно, так і дистанційно, а також удосконалює технології підтримки бізнес-процесів. З іншого боку, Банк модернізує свою організаційну структуру для більш ефективного впровадження змін та управління. Крім того, Банк забезпечує стабільність своїх ІТ-систем, розвиває їх архітектуру та реалізує проекти для підтримки критичних систем. У 2022 році, щоб забезпечити безперервність роботи під час воєнного стану, Банк переніс свій дата-центр до Євросоюзу, оскільки існувала загроза фізичного знищення дата-центрів у Києві та Дніпрі.

Приват24, ІТ системи та процесинг, розвиток безготівкових та безконтактних платежів, біометрія, вдосконалення мережі та підходів до обслуговування клієнтів, підвищення якості послуг – все це основні напрями розвитку технологічних ресурсів Банку. Проведемо аналіз основних економічних показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2020-2022рр. в таблиці 2.1 та на рис.2.1. Середньорічна вартість активів банку у 2021 році склала 391911млн.грн., що на 45787 млн.грн., більше ніж у 2020 році, а у 2022р. вони дорівнювали 470946 млн.грн., що на 79036 млн.грн.. більше, ніж у 2021 році. Динаміка кредитного портфелю має позитивну тенденцію, окрім 2022р. Середньорічна вартість наданих кредитів у 2021 році склала 87271 млн.грн., що на 3900 млн.грн., більше ніж у 2020 році, а у 2022р. вони дорівнювали 133191 млн.грн., що на 45921 млн.грн.. більше, ніж у 2021 році

Чистий прибуток у 2021 році склав 35050 млн.грн., що на 10748 млн.грн., більше ніж у 2020 році, а у 2022р. він дорівнював 30198 млн.грн., що на 4852 млн.грн.. менше, ніж у 2021 році. Власний капітал у 2021 році склав 59720 млн.грн., що на 6043 млн.грн., більше ніж у 2020 році, а у 2022р. він дорівнював 62202 млн.грн., що на 2482 млн.грн.. більше, ніж у 2021 році.

Таблиця 2.1.

Основні показники

Показники	2020	2021	2022	Зміни (млн..грн)		Темп росту, %	
				2020-2021	2021-2022	2020-2021	2021-2022
Середньорічна вартість активів, млн..грн	346124	391911	470946	45787	79036	113	120
Кредитний портфель, млн..грн	83371	87271	133191	3900	45921	105	153
Зобов'язання, млн..грн	292447	332191	408744	39744	76554	114	123
Кошти клієнтів, млн..грн	276665	319006	398637	42341	79631	115	125
Кошти банків, млн..грн	102	3	2	-99	-1	2	60
Власний капітал, млн..грн	53677	59720	62202	6043	2482	111	104
Акціонерний капітал, млн..грн	206060	206060	206060	0	0	100	100
Чистий прибуток (збиток), млн..грн	24302	35050	30198	10748	-4852	144,23	86,16
Процентні доходи, млн..грн	33563	35854	43686	2291	7832	106,83	121,84
Процентні витрати, млн..грн	11961	6537	3768	-5424	-2769	54,65	57,64
Комісійні доходи, млн..грн	27649	35057	32945	7408	-2112	126,79	93,98
Комісійні витрати, млн..грн	8888	11840	12505	2952	665	133,21	105,62
Рентабельність активів, %	7,02	8,94	6,41	1,92	-2,53	127,38	71,70
Рентабельність власного капіталу %	45,27	58,69	48,55	13,42	-10,14	129,63	82,72

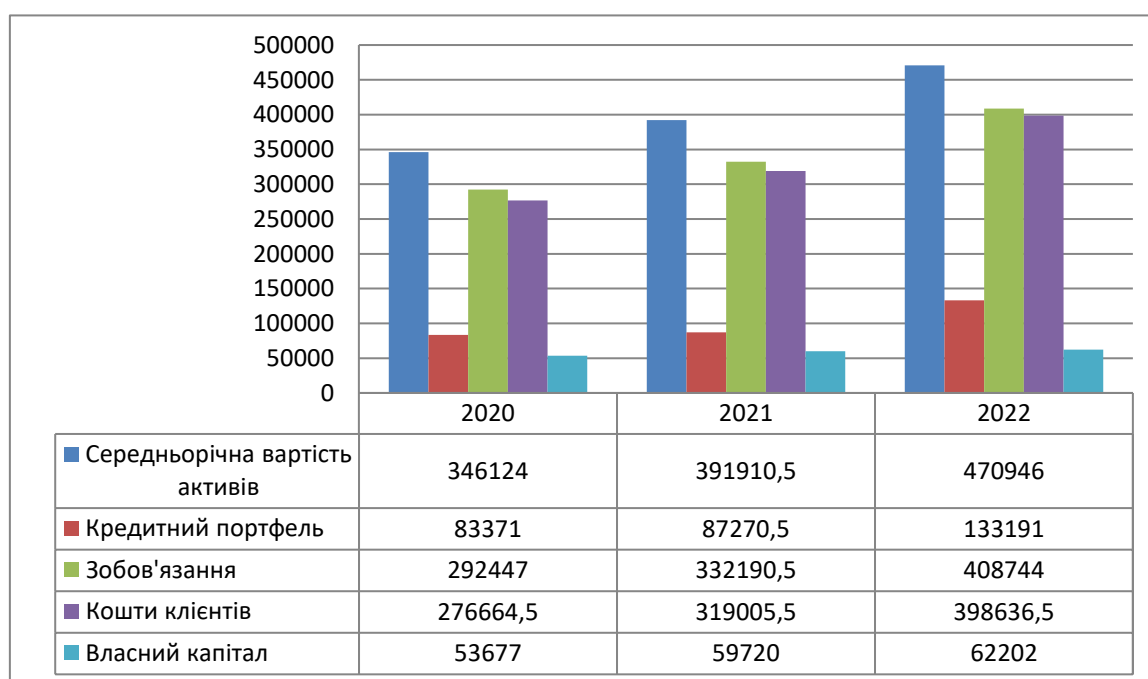


рис.2.1. Основні показники

Попри зростання кредитних ризиків та складні макроекономічні умови воєнного стану, АТ КБ «ПриватБанк» змогло досягти високих результатів за звітний період. Чистий прибуток Банку за 12 місяців 2022 року становив 30,2 млрд грн, що на 4,85 млрд грн (або 13,8%) менше порівняно з 2021 роком. Однак цей показник залишається найвищим серед усіх банків України, де загальний прибуток сектора у 2022 році склав 24,7 млрд грн.

Основними факторами формування фінансового результату Банку у 2022 році стали:

- зміни в структурі транзакційних операцій клієнтів, зокрема зростання обсягів безготівкових розрахунків у країні як більш швидкого та безпечного способу платежів, а також значне збільшення транзакцій за кордоном по картках громадян України, які виїхали через війну;
- збільшення надходжень на поточні рахунки клієнтів, що дозволило компенсувати відтоки коштів із строкових депозитів та забезпечити зміни в структурі та обсязі чистого процентного доходу;
- макроекономічні умови, що склалися на банківському ринку України, включаючи тенденції облікової ставки НБУ та офіційного валютного курсу;
- підвищення кредитних ризиків та створення значних резервів для їх покриття;
- формування резервів під очікувані збитки від бойових дій, зокрема на покриття втрат готівки та інших активів через руйнування приміщень та банкоматів;
- контроль за операційними витратами через обмеження витрат, не пов'язаних із забезпеченням безперервності діяльності. Водночас війна вимагала значних додаткових витрат на забезпечення надійності інформаційних систем Банку, переведення їх на хмарну архітектуру, а також на заходи підтримки та захисту співробітників і на допомогу збройним силам України через цільові благодійні програми.

На фінансовий результат Банку також значно вплинули переоцінки активів. Зокрема, зміна офіційного курсу гривні до долара США в липні призвела до збитків від переоцінки валютної позиції, які частково були компенсовані позитивною переоцінкою індексованих ОВДП в портфелі АТ КБ «ПриватБанк». Переоцінка цих облігацій залежить як від змін курсу гривні до долара, так і від інфляційних очікувань та зростання процентних ставок як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Таким чином, результат діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2022 рік підтверджує його ефективність, стійкість до стресових ситуацій, гнучкість та адаптивність. Довіра клієнтів до Банку, швидка реакція на нові виклики зовнішнього середовища та зміни потреб клієнтів дозволили Банку утримати лідируючі позиції серед банківської системи України. Державний ПриватБанк залишається системно важливим фінансовим інститутом, який є основою фінансової системи країни.

2.2. Аналіз системи управління фінансово-економічної безпеки на підприємстві

Для аналізу фінансового стану ПАТ КБ «ПриватБанк» було використано показники діяльності за останні три роки (2020, 2021 та 2022 роки.) (табл. 2.1). Обсяг фінансово-аналітичної інформації дав можливість проаналізувати та прослідкувати динаміку тенденцій економічного розвитку банку, а також оцінити показники [10].

Аналіз діяльності комерційного банку включає:

оцінку стану та результатів діяльності банку на момент проведення аналізу;

порівняння стану та результатів діяльності банку за вибраний період;

узагальнення результатів аналізу та підготовку рекомендацій для прийняття управлінських рішень, спрямованих на поліпшення діяльності банку.

При оцінці стану і результатів діяльності банку необхідно:
провести аналіз структури активних і пасивних операцій;
визначити значення показників, які характеризують достатність капіталу і ліквідність балансу банку, та виконання нормативів, встановлених Національним банком;
провести аналіз прибутковості діяльності банку.

Банк формує фінансову звітність відповідно до вимог Міжнародних стандартів фінансової звітності та нормативно-правових актів Національного банку України. Основною метою складання фінансової звітності є надання точних і неупереджених даних про активи, зобов'язання, власний капітал, доходи та витрати (включаючи прибутки і збитки), а також рух грошових коштів для широкого кола користувачів, які ухвалюють економічні рішення. Вибір аудиторської компанії для проведення аудиту фінансової звітності банку за МСФЗ здійснюється щорічно. Спеціалісти банку проводять детальний аналіз умов аудиту, запропонованих компаніями «Великої четвірки». Результати аналізу разом з пропозиціями передаються на розгляд Наглядової ради банку, яка приймає рішення, на основі якого укладається контракт з обраною компанією на наступний рік.

Основним джерелом для проведення фінансового аналізу банку АТ «ПриватБанк» є його баланс, який містить повну інформацію про наявність фінансового та нерухомого майна, що належить банку, а також про обсяг і структуру зобов'язань контрагентів перед банком та зобов'язань банку перед контрагентами. Далі буде здійснено дослідження основних фінансових показників діяльності банку на основі офіційної звітності.

Таблиця 2.2

Аналіз складу активів АТ КБ «Приват Банк» за 2017-2021рр.

Показник	2017	2018	2019	2020	2021	2021 до 2017, %
Грошові кошти, їх еквіваленти та обов'язкові резерви	25296	27360	45894	49911	52835	208.87
Заборгованість кредитних установ	4516	0	27118	25059	26243	581.11
Кредити та аванси клієнтам	38335	50140	59544	55021	68218	177.95
Інвестиційні цінні папери	90354	86244	152157	221661	2222777	246.01
Цінні папери в портфелі банку	36322	79299	66602	119196	129074	355.536
Інвестиційна нерухомість	579	3340	3379	2933	1989	343.52
Основні засоби та нематеріальні активи	3326	3793	5832	6659	6074	182.62
Інші фінансові активи	490	2743	2210	3448	2644	539.59
Інші не фінансові активи	9652	8899	10529	10128	9713	100.63
Майно, що перейшло банку як заставодержателя	11268	1361	1244	1228	1288	11.43
Активи, утримані для продажу	117	117	0	32	7	5.89
Всього активів	254805	278048	309723	309723	382525	150.12

Наведені показники в таблиці 2.2 свідчать про зростання грошових коштів, їх еквівалентів та обов'язкових резервів банку на 108,87 відсотків, що вказує на покращення ліквідності та здатності банку забезпечити поточні зобов'язання. Кредити та аванси клієнтам зросли на 77,95 %, що може свідчити про активне кредитування та зростання довіри з боку клієнтів. Інвестиційні цінні папери збільшилися на 146,01%, що вказує на посилення позицій банку на ринку цінних паперів та його бажання диверсифікувати інвестиційний портфель. Інвестиційна нерухомість збільшилася в 3,43 рази, що свідчить про активне розширення в даному сегменті та можливе інвестування в довгострокові активи. Основні засоби та нематеріальні активи зросли на 82,62%, що може свідчити про оновлення та модернізацію

інфраструктури банку, а також розвиток нематеріальних активів, таких як програмне забезпечення та брендинг. В цілому активи комерційного банку «Приватбанк» зросли на 50,12%, що є значним показником росту і свідчить про загальне зміцнення фінансового стану банку, що наочно видно на рисунку 2.3.

Таблиця 2.3

Структура активів АТ КБ «Приват Банк» за 2017-2021 роки

Активи	2017	2018	2019	2020	2021	2021 до 2017, +/-
Грошові кошти та їх еквіваленти	25296	27360	45894	49911	52835	27539
Питома увага, %	9,93	9,84	14,82	13,05	13,17	23,24
Інвестиційні цінні папери	90354	86244	152157	22161	222277	131923
Питома увага, %	35,46	31,02	49,13	57,95	55,39	19,93
Заборгованість кредитних установ	4516	0	27118	25059	26243	21727
Питома увага, %	1,77	0,00	8,76	6,55	6,54	4,77
Кредити клієнтам	38335	50140	59544	55021	68218	29883
Питома увага, %	15,04	18,03	19,22	14,38	17,00	1,95
Активи призначені для продажу	117	117	0	32	7	-110
Питома увага, %	0,05	0,04	0,00	0,01	0,00	-0,04
Основні засоби	3326	3793	5832	6659	6074	2748
Питома увага, %	1,31	1,36	1,88	1,74	1,51	0,21
Інші фінансові активи	490	2743	2210	3448	2644	2154
Питома увага, %	0,19	0,99	0,71	0,90	0,66	0,47
Інші не фінансові активи	9652	8899	10529	10128	9713	61
Питома увага, %	3,79	3,20	3,40	2,65	2,42	-1,37
Всього активів	254805	278048	309723	382525	401296	146491

В структурі активів банку найбільшу питому вагу займають інвестиційні цінні папери (55,39%), обсяги яких збільшились на 131923 млн.грн., грошові кошти та їх еквіваленти займають 13,17% та характеризуються позитивними змінами (+27539 млн.грн.), кредити клієнтам належить 17% питомої ваги і вони показали тенденцію зо зростання на 29883

млн.грн. або приросту 77,95%. Графічно відобразимо динамічні зміни структури активів комерційного банку на рисунку 2.3.

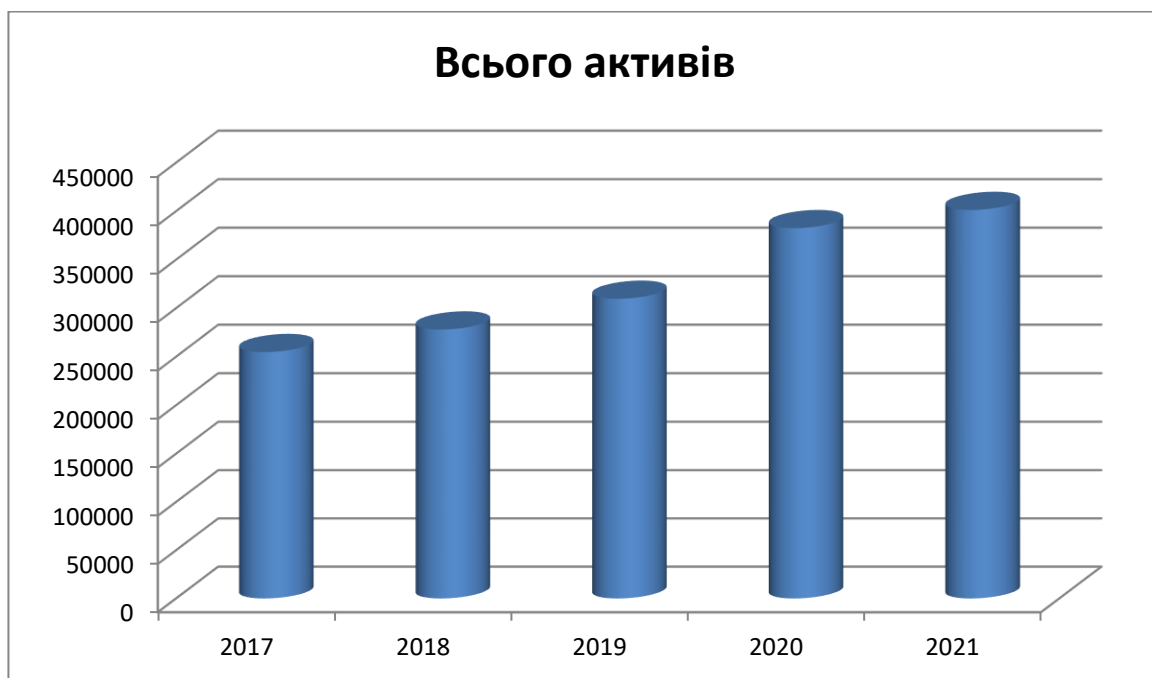


рис.2.2. Активи банку

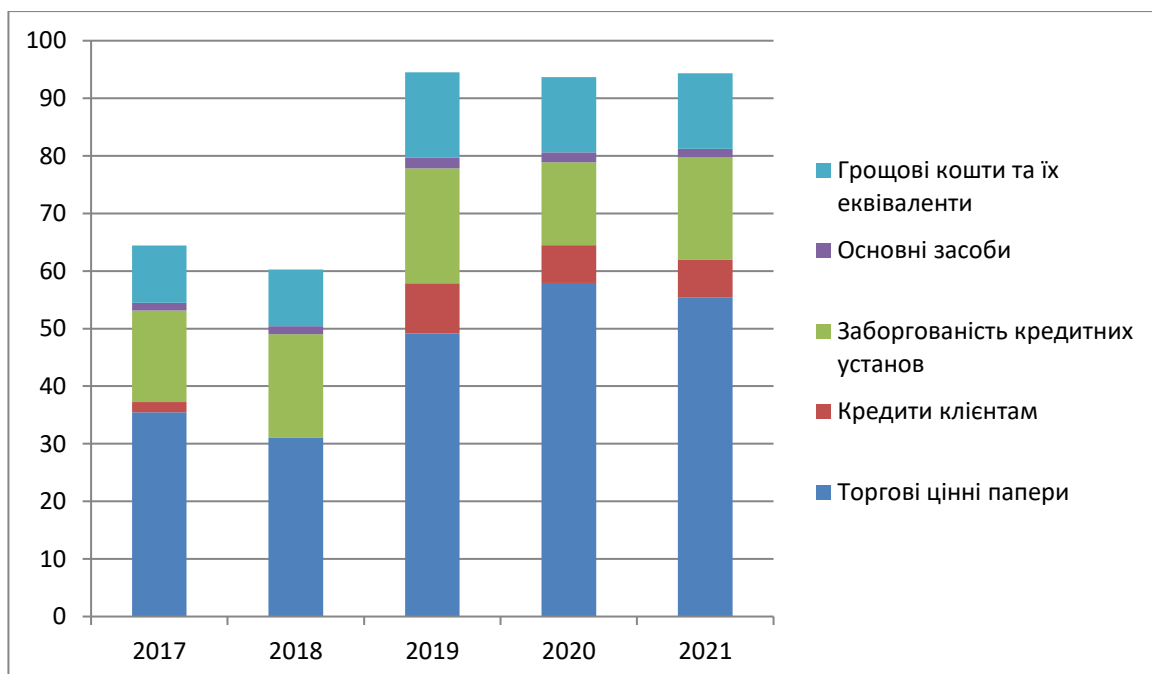


рис.2.3. Динаміка структури активів банку

Комерційний банк АТ КБ «Приватбанк» успішно функціонує на міжнародному ринку FOREX та має добре розвинутий картковий бізнес. Наразі банк співпрацює виключно з міжнародними платіжними системами і є принциповим членом МПС Visa International. У звітному році основними напрямками стратегічної політики АТ КБ «Приватбанк» є підтримка належного рівня капіталу, збільшення рентабельності бізнесу та утримання лідерських позицій на ринку за основними показниками розвитку. Цьому сприяє розширення клієнтської бази, підвищення лояльності клієнтів, покращення якості обслуговування та ефективності взаємодії з ними. Банк також орієнтується на подальше зростання обсягу кредитного портфелю, з акцентом на малий, середній бізнес і корпоративний сектор, підвищення ефективності продажу банківських послуг та продуктів, включаючи збільшення перехресних продажів. Важливими аспектами є оперативність та гнучкість у прийнятті рішень, підвищення автоматизації основних бізнес-процесів, а також розвиток і вдосконалення технологій для проведення банківських операцій та надання послуг.

Таблиця 2.4.

Динаміка активів за період 2019-2022 рр., млн. грн

Активи	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23	Абсолютне відхилення		
					21/20	22/21	23/22
Готівкові кошти і їх еквіваленти	45894	49911	52835	96380	4017	2924	43545
Кредити та аванси банкам	27118	25059	26243	103837	-2059	1184	77594
Кредити та аванси клієнтам	59544	55021	68218	68084	-4523	13197	-134
Інвестиції в цінні папери	152157	221661	222277	239752	69504	616	17475
Інвестиційна нерухомість	2279	2933	1989	2155	654	-944	166
Нематеріальні активи	648	953	1288	1389	305	335	101
Основні засоби	5832	6689	6074	5229	857	-615	-845
Інші не фінансові активи	10529	10128	9713	9189	-401	-415	-524
Інші активи	5722	10170	12659	14581	4448	2489	1922
Всього активів	309723	382525	401296	5400596	72802	18771	139300

Аналіз динаміки активів показує поступове зростання валюти балансу за рахунок статей наданих авансів банкам, зростання суми грошових коштів (на 82,4%) та інвестицій в цінні папери, інвестиційну нерухомість та нематеріальні активи (по близько 8% кожна). Так, найбільше за останній 2022 рік зросла сума кредитів та авансів банкам - майже в чотири рази. Це відбулося за рахунок зростання суми депозитних сертифікатів НБУ з 26 212 млн. грн. до 100 126 млн. грн., тобто в 3,8 рази. Об'єм кредитів і авансів клієнтам після стрімкого зростання в 2021 році на 24%, в 2022 році дещо знизився на 0,2%.

Таблиця 2.5

Структура та динаміка активів АТ «ПриватБанк», за період 2019-2022 рр., млн.грн

Активи	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23	Абсолютне відхилення			Структур а, %
					21/20	22/21	23/22	
Готівкові кошти і їх еквіваленти	45894	49911	52835	96380	108,8	105,9	182,4	17,8
Кредити та аванси банкам	27118	25059	26243	103837	92,4	104,7	395,7	19,2
Кредити та аванси клієнтам	59544	55021	68218	68084	92,4	124	99,8	12,6
Інвестиції в цінні папери	152157	221661	222277	239752	145,7	100,3	107,9	44,3
Інвестиційна нерухомість	2279	2933	1989	2155	128,7	67,8	108,3	0,4
Нематеріальні активи	648	953	1288	1389	147,1	135,2	107,8	0,3
Основні засоби	5832	6689	6074	5229	114,7	90,8	86,1	1,0
Інші не фінансові активи	10529	10128	9713	9189	96,2	95,9	94,6	1,7
Інші активи	5722	10170	12659	14581	177,7	124,5	115,2	2,7
Всього активів	309723	382525	401296	540596	123,5	104,9	134,7	100,0

Аналіз структури активів (рис.2.4) показує, що найбільшу питому вагу станом на 1 січні 2023 року займали інвестиції в цінні папери (більше 44%),

кредити та аванси банкам (19,2%), готівкові кошти і їх еквіваленти (17,8%) та кредити та аванси клієнтам (12,6%).

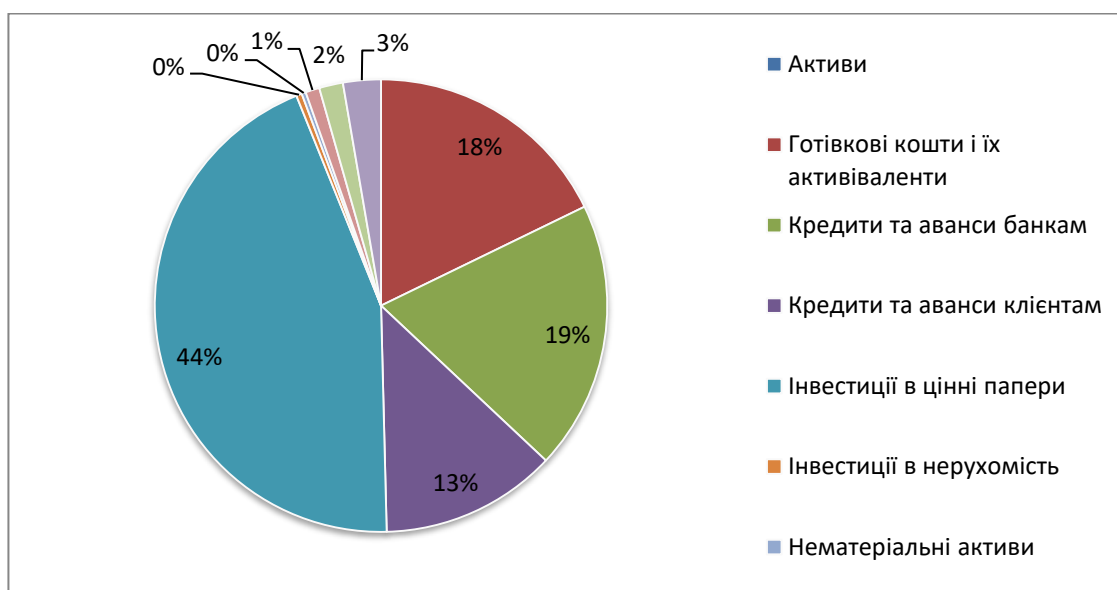


Рис. 2.4. Структура активів банку АТ КБ «ПриватБанк» на 01.01.2023

р., млн.грн

Аналіз динаміки зобов'язань показує, що зростання загальної суми зобов'язань відбулося за рахунок збільшення статті кошти клієнтів – на 146667 млн. грн, що склало 46% (табл.2.6).

Таблиця 2.6

Динаміка зобов'язань АТ «ПриватБанк» за період 2019-2022 рр., млн.грн

Активи	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23	Абсолютне відхилення		
					21/20	22/21	23/22
Кошти банків	201	2	3	0	-199	1	-3
Кошти клієнтів	240621	312708	325303	471970	72087	12595	146667
Відстрочені податкові зобов'язання	121	146	159	0	25	13	-159
Інші фінансові зобов'язання	2639	4059	3770	2634	1420	-289	-1136
Забезпечення	2363	10687	3651	5804	8324	-7036	2153
Інші нефінансові зобов'язання	1528	2098	1795	2271	570	-303	476
Інші зобов'язання	7721	0	0	128	-7721	0	128
Разом зобов'язань	255194	329700	334681	482807	74506	4981	148126

Також дещо зросла сума зобов'язань (резерви за кредитними 58 зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії, резерв під юридичні ризики, резерв, пов'язаний з припиненням діяльності у Криму) на 1,2% – за рахунок збільшення суми сформованих резервів. Аналіз власного капіталу показує динаміку незначного зменшення дефіциту, але за рахунок зростання в 3,7 рази суми інших резервів, загальна динаміка власного капіталу негативна за результатами 2022 року.

Таблиця 2.7

Структура та динаміка власного капіталу

Активи	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23	Відносне відхилення		
					21/20	22/21	23/22
Статутний капітал	206060	206060	206060	206060	100,0	100,0	100,0
Емісійний дохід	23	23	23	23	100,0	100,0	100,0
Результат від операцій з акціонером	12174	12174	12174	12174	100,0	100,0	100,0
Інші резерви	-660	-2248	-4091	-15168	340,6	182,0	370,8
Резерви та інші фонди банку	6850	8481	9696	11449	123,8	114,3	118,1
Накопичений дефіцит	-169918	-171665	-157247	-156749	101,0	91,6	99,7
Разом власного капіталу	54529	52825	66615	57789	96,9	126,1	86,8

У 2022 році у відповідності до рішення Кабінету міністрів України про обов'язкову сплату 80% від прибутку державних організацій та рішення Кабінету міністрів України про затвердження річної фінансової звітності Банку за 2021 рік, Банк виплатив дивіденди у сумі 28 040 мільйонів гривень або 38,10 гривень на одну акцію, що 44% більше 2021 року, та відповідно до Податкового кодексу України Банк перерахував 5 047 мільйонів гривень, що на 52% більше 2021 року, авансового внеску з податку на прибуток. Не зважаючи на підвищення кредитних ризиків та макроекономічні умови воєнного стану, Банку вдалося досягнути високих результатів за звітний період. Чистий прибуток Банку за 12 місяців 2022 року склав 30,2 млрд грн.,

що менше порівняно з 2021 роком на 4,85 млрд. грн., або на 13,8%. Чистий прибуток Банку залишається максимальним результатом всього банківського сектору України, загальний прибуток якого у 2022 році склав 24,7 млрд грн.

Таблиця 2.7

Динаміка показників звіту про прибутки та збитки

Активи	01.01.20	01.01.21	01.01.22	01.01.23	Відносне відхилення		
					21/20	22/21	23/22
Процентні доходи	33841	33563	35854	43686	99,2	106,8	121,8
Процентні витрати	-141174	-11961	-6357	-3768	84,4	54,7	57,6
Чистий процентний дохід	19667	21602	29317	39918	109,8	135,7	136,2
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності	19663	19793	28461	24522	100,7	143,8	86,2
Комісійні доходи	24575	27649	25057	32945	112,5	90,6	131,5
Комісійні витрати	-6386	-8888	-11840	-12505	139,2	133,2	105,6
Прибуток до оподаткування	32609	24296	35067	34672	74,5	144,3	98,9
Прибуток за рік	32609	24302	35050	30198	74,5	144,2	86,2

Загальна тенденція динаміки річного прибутку показує, що 2021 рік був досить прибутковим (сума зросла на 44,2%), але 2022 рік прибуток знизився на 13,8%. На результат банку також суттєво вплинув результат переоцінок. Так, зміна офіційного курсу грн до дол. США в липні обумовила збитки від переоцінки валютної позиції, що частково компенсуються позитивною переоцінкою індексованих ОВДП в портфелі Банку. При цьому, переоцінка індексованих ОВДП є похідною як від зміни курсу грн до дол. США, так і від інфляційних очікувань та зростання внаслідок цього процентних ставок як на ринку України, так і в світі.

Результат роботи Банку за 2022 рік свідчить про його ефективність, стресостійкість, гнучкість та адаптивність. Довіра клієнтів до Банку, оперативне реагування на нові виклики зовнішнього середовища та нові

потреби клієнтів, забезпечило Банку лідерські позиції в загальному результаті банківської системи. При цьому, державний ПриватБанк є системно важливим банком, який є основою фінансової системи України.

Контроль ризику ліквідності реалізується через дотримання як регуляторних норм по показниках LCR та NSFR, так і лімітів та вимог за показниками розривів ліквідності, обсягу високоякісних ліквідних активів, концентрацій джерел фінансування. Для управління ліквідністю в кризовий період розроблений План фінансування в кризових ситуаціях при виникненні кризи ліквідності, який містить перелік можливих причин, що призводять до кризи, ознаки кризи, а також перелік заходів з локалізації та ліквідації кризових явищ. Планом закріплені відповідальні за визначені заходи служби та порядок їх взаємодії. Банком також проводиться стрес-тестування ліквідності за сценаріями, що охоплюють можливі несприятливі умови

2.3. Оцінка системи економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства

Система безпеки досліджуваного підприємства являє собою сукупність технічних, організаційних, управлінських, профілактичних та інших заходів, спрямованих на ефективну реалізацію заходів для захисту інтересів Товариства від внутрішніх і зовнішніх загроз та впливів.

Для ефективного пошуку шляхів посилення фінансово-економічної безпеки комерційного банку проведемо оцінку рівня його фінансово-економічної безпеки. Цю оцінку здійснимо за допомогою скорингової методики, яка є частиною кількісних методів оцінки фінансово-економічної безпеки комерційних банків. Основою цієї методики є обчислення кількості балів, що визначаються на основі оцінки фінансових коефіцієнтів і показників. Використання інструментів скоринг-методики для вимірювання рівня фінансово-економічної безпеки дозволяє банку не лише виявляти

потенційні кризові ситуації, а й з'ясувати їх причини та знаходити способи і методи для їх нейтралізації.

Кожен банк, здійснюючи свою діяльність, намагається знайти баланс між прибутковістю та ризиком, які перебувають у прямій залежності. Тобто, погоджуючись на великі ризики, банк сподівається на значний прибуток. Однак важливо враховувати, що зростання ризиків і прибутків також залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів, що може призвести до неплатоспроможності та, в результаті, банкрутства. З іншого боку, отримання низьких прибутків при низьких ризиках ставить під сумнів ефективність діяльності такого банку, оскільки прибуток є основним критерієм ефективності функціонування фінансової установи.

Оскільки фінансово-економічну безпеку банку визначають рівнем його захищеності та ступенем ефективності діяльності, основою методики оцінки фінансово-економічної безпеки банку є дві групи показників [49]:

- показники, які характеризують ефективність діяльності банку;
- показники, які характеризують рівень його захищеності та здатність протистояти кризовим явищам.

Показники ефективності, формули їх розрахунку та їх характеристик наведено у табл. 2.8.

Таблиця 2.8

Показники ефективності діяльності банку

Назва показника	Формула розрахунку	Економічний змфст	Норматив
1. Ефективність операцій з процентними коштами, частка од.	$\frac{\text{Процентні доходи}}{\text{Процентні витрати}}$	Збалансованість процентних операцій банку	Більше 1
2. Рентабельність активів, %	$\frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Активи}}$	Ефективність роботи керівництва банку. Віддача від вкладених коштів. Чим значення вище, тим краще	Не нижче середньогалузевого або середнього значення по групі (I, II, III, VI), в яку входить банк. На сьогоднішнє порогове значення – 1,5%)

Продовження табл.2.8

3.Рівень процентної маржі (кредити – депозити), %	(Процентні доходи – <u>Процентні витрати</u>) / Активи	Характеризує ефективність процентної політики банку. Чим значення вище, тим краще	Не нижче середньогалузевого або середнього значення по групі (I, II, III, VI), в яку входить банк. На думку окремих авторів, порогове значення – 5%.
4.Ефективність роботи банку, частка од.	<u>Доходи</u> / Витрати	Загальна ефективність роботи банківської установи. Її здатність генерувати дохід	Більше 1
5.Ефективність комісійної діяльності, частка од.	<u>Комісійні доходи</u> / Комісійні витрати	Здатність банку заробляти на наданні комісійних послуг	Більше 1
6.Прибуток на одного працівника, грн/чол.	<u>Чистий прибуток</u> / Кількість працівників	Продуктивність (ефективність) праці працівників банку. Чим значення вище, тим краще	Не нижче середньогалузевого або середнього значення по групі (I, II, III, VI), в яку входить банк.

Вихідні дані та розрахунок коефіцієнтів ефективності діяльності «ПриватБанк» у 2020-2022 рр. наведено в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Вихідні дані та розрахунок коефіцієнтів ефективності діяльності банку

Назва показника	2020	2021	2022	Порогова величина	Відносна зміна в %, або абсолютна зміна	
					2021/2020	2022/2021
Чистий прибуток (збиток)	24561	35050	30198	-	42,71	-13,84
Середньорічні активи	346151	391969,5	470946	-	13,24	20,15
Процентні доходи	33563	35854	43686	-	6,83	21,84
Процентні витрати	11635	12109	3768	-	4,07	-68,88
Доходи загальні	62641	72197	79446	-	15,22	10,05
Витрати загальні	47576	51812	62348	-	8,93	22

Комісійні доходи	27649	31952	32945	-	26,73	3,1
Витрати комісійні	8888	11840	12505	-	33,21	5,62
Середньорічна чисельність працівників, осіб	22000	20500	18700	-	-6,82	-8,78
Ретабельність активів, % (ряд 1:ряд 2)	7,09	8,94	6,41	1,5%	1,85	-2,53
Рівень процентної маржі (чиста процентна маржа), % ((ряд 3 – ряд 4) : ряд 2) *100%	6,25	7,48	8,48	5,0%	1,23	1,00
Ефективність роботи банку (коефіцієнт окупності витрат доходами), частка од. (ряд 5:ряд 6)	1,31	2,26	2,05	>1	0,95	-0,21
Ефективність операцій з процентними коштами, частка од. (ряд 3: ряд 4)	2,81	5,48	11,59	>1	2,67	6,11
Ефективність комісійної діяльності, частка од. (ряд 7: ряд 8)	3,11	2,96	2,63	>1	-0,15	-0,33
Прибуток на одного співробітника (продуктивність праці середньорічного працівника) тис.грн/чол. (ряд 1:ряд 9)	1116,41	1709,76	1614,84	11,00 тис.грн/чол	53,15	-5,55

Далі розрахуємо показники захищеності банку. Перелік показників захищеності банку та їх характеристика подано в табл. 2.10.

Таблиця 2.10

Показники, що характеризують рівень захищеності банку

Назва показника	Формула розрахунку	Економічний зміст	Норматив
Ліквідність	Високоліквідні	Здатність банку	>20% (або 0.2)

(миттєва), %	<u>активи</u> / Поточні пасиви	своєчасно виконувати свої зобов'язання за рахунок високоліквідних активів	
Рівень проблемних кредитів, %	<u>Проблемні кредити</u> / Кредитний портфель	Характеризує якість кредитного портфеля. Рівень простроченої заборгованості у ньому	<5%
Коефіцієнт кредитних ризиків, частка од.	<u>Проблемні кредити</u> / Резерви під кредити	Рівень покриття резервами потенційних збитків від кредитних операцій	<1
Коефіцієнт співвідношення кредитів і зобов'язань	<u>Кредити</u> / Зобов'язання	Агресивність кредитної політики банку	Оптимально 0,53–0,90; <0,53 – низька стабільність; >0,90 – загроза збитків
Коефіцієнт достатності капіталу, %	<u>Капітал</u> / (Зобов'язання + капітал)	Співвідношення власних і залучених коштів	>10%
Співвідношення отриманих і виданих міжбанківських кредитів, частка од.	<u>Кредити видані</u> / Кредити отримані	Характеризує тип кредитної політики, що проводиться банком на ринку міжбанківських запозичень	Якщо >1.4, то це загроза для ліквідності і фінансової стабільності
Загальна валютна позиція, %	Відкрита валютна <u>позиція</u> / Капітал банку	Характеризує валютну стійкість банку, наскільки капітал банку покриває можливі збитки від зміни курсів	<30-35%

Вихідні дані для розрахунку показників, що характеризують рівень захищеності АТ КБ «ПриватБанк» у 2020-2022 р., наведено в табл. 2.11.

Таблиця 2.11

Вихідні дані для розрахунку показників, що характеризують рівень захищеності АТ КБ «ПриватБанк», у 2020-2022 рр

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Відносна зміна , %	
				2021/2020	2022/2021
Високоліквідні активи (ГК в касі та на коррахунках в НБУ)	47902,5	51373	74607,5	7,25	45,23
Поточні пасиви (короткострокові)	276512,5	318,935,5	398636,5	15,34	24,99
Кредитний портфель	57282,5	61619,5	68151	7,57	10,59
Прострочені і безнадійні кредити	2380	2773	2123	16,51	-23,44
Величина резервів під кредитні операції	264407,5	203561	178381	-23,01	-12,37
Зобов'язання всього	292309,5	332133,5	408744	13,62	23,07
Капітал	53841,5	59836	62202	11,13	3,95
Міжбанківські кредити одержані	38715	15,5	65,5	-99,96	322,58
Видані міжбанківські кредити	26088,5	25651	65040	-1,67	153,56
Довга (+) відкрита валютна позиція	38215	40863	40565	6,93	-0,73

Розрахунок показників, що характеризують рівень захищеності АТ КБ «ПриватБанк» у 2020-2022 рр., подано в табл. 2.12.

Таблиця 2.12

Розрахунок коефіцієнтів захищеності АТ КБ «ПриватБанк» у 2020-2022 рр.

Назва показника	2020 р.	2021 р.	2022 р.	Порогова величина	Абсолютна зміна , %	
					2021/2020	2022/2021
Ліквідність (миттєва), % (ряд 1: ряд 2)	17,32	16,11	18,71	>20%	-1,21	2,60
Рівень	4,15	4,50	3,11	<5%	0,35	-1,39

проблемних кредитів, % (ряд 4: ряд 3)						
Коефіцієнт кредитних ризиків, частка од. (ряд 4: ряд 5)	0,009	0,014	0,012	<1	0,005	-0,002
Коефіцієнт співвідношення кредитів і зобов'язань (коефіцієнт активності використання залучених коштів у кредитний портфель), частка од. (ряд 4:ряд 6)	0,196	0,186	0,167	0,53-0,90		
Коефіцієнт достатності капіталу, % ((ряд 7/ряд 6+ряд 7))*100%	15,55	15,27	13,21	>10%		
Співвідношення виданих і отриманих міжбанківських кредитів, частка од. (ряд 9: ряд 8)	0,674	1654,90	992,98	Якщо >1,4, то це загроза для кредитної і фінансової стійкості банку		
Загальна валютна позиція, % (ряд 10: ряд 7)	70,90	68,29	65,21	<30%		

Розраховані показники свідчать про недостатній рівень безпеки банку, і, крім того, у 2022 році спостерігалася тенденція до його зниження. Для оцінки рівня фінансово-економічної безпеки банку застосуємо комплексну методику, яка передбачає інтегральне значення в 130 балів — максимум по 10 балів для кожного з наведених показників (6+7). Тобто рівень фінансово-економічної безпеки буде визначатися за кількістю набраних балів.

Щоб усунути недоліки методики, пов'язані з жорсткою прив'язкою до нормативних значень показників і недостатнім урахуванням динаміки їх змін, застосовують так звану «сіру зону», яка відображає значення показника, при якому його оцінка є невизначеною. Тому доцільно ввести «сіру зону» як інтервал $\pm 10\%$ від нормативного значення.

Для врахування динаміки показників використовують додаткові бали. У випадку, якщо динаміка зміни показника позитивна, до поточної кількості балів за показником додається 1 бал. Якщо показник максимальний, бали не додаються. Якщо ж динаміка негативна, то відповідно віднімають 1 бал. Оцінку рівня фінансової безпеки банку здійснимо за такою формулою

$$\begin{aligned}
 S &= \sum MAX_i \cdot P_i + D_i, \\
 P_i &= 1,00; & K_i > Z_h; \\
 P_i &= 0,75; & K_i > t_i \text{ i } K_i < Z_h; \\
 P_i &= 0,50; & K_i < t_i \text{ i } K_i > Z_i; \\
 P_i &= 0,00; & K_i < Z_i,
 \end{aligned}
 \tag{3.1}$$

де S – загальна кількість балів;

MAX_i – кількість балів i -го показника;

t_i – нормативне значення i -го показника;

Z_h – верхня границя «сірої зони»;

Z_i – нижня границя «сірої зони»;

K_i – фактичне значення i -го показника;

D_i – премія/штраф у тенденції зміни i -го показника.

За результатами аналізу банк може отримати один з трьох типів оцінки рівня фінансово-економічної безпеки: критичний (менше 80 балів), недостатній (80-110 балів), достатній (110-130 балів). Критична оцінка 94 означає серйозне порушення рівня фінансово-економічної безпеки банку. Недостатня оцінка свідчить про наявність ряду проблем у діяльності банку, які в майбутньому можуть стати причиною виникнення кризи. Достатня оцінка відповідає задовільному рівню фінансово-економічної безпеки банку.

Таким чином, на протязі 2020-2022 р. Банк був у зоні недостатньої фінансово-економічної безпеки (80-110 балів), що потребує вживання відповідних дій від керівництва Банку щодо зміцнення рівня фінансовоекономічної безпеки

Висновки до другого розділу

ПриватБанк демонструє високий рівень фінансової стабільності завдяки значному капіталу та ефективному управлінню ризиками. Збільшення рентабельності є важливим стратегічним напрямком, що дозволяє банку залишатися конкурентоспроможним на ринку.

Важливим аспектом є стабільне розширення клієнтської бази та підвищення лояльності клієнтів. Завдяки високій якості обслуговування та ефективному управлінню взаємодією з клієнтами банк зміцнює свої ринкові позиції.

ПриватБанк активно працює над підвищенням автоматизації основних бізнес-процесів і технологій надання послуг, що дозволяє забезпечити більшу ефективність операцій і скоротити витрати.

Розширення кредитного портфеля: Банк зосереджується на зростанні обсягу кредитного портфеля, особливо орієнтуючись на малий і середній бізнес, що сприяє диверсифікації ризиків та забезпечує стабільний дохід.

ПриватБанк успішно працює на міжнародному ринку, зокрема через платіжні системи, що зміцнює його позиції на глобальному фінансовому ринку і сприяє розвитку карткового бізнесу.

Загалом, АТ «ПриватБанк» має міцні фінансові показники, ефективно управляє ризиками і активно розвивається в напрямку інновацій, що дозволяє йому зберігати стабільність і покращувати свої ринкові позиції.

Використання інструментарію скоринг-методики для вимірювання рівня фінансово-економічної безпеки дозволяє банку не тільки виявляти

зародження кризових ситуацій, але й визначати їх причини та знаходити важелі та методи нейтралізації криз. Величини розрахованого інтегрального показника фінансовоекономічної безпеки Невід'ємною складовою комплексу заходів щодо зміцнення фінансово-економічної безпеки Банку є система страхування депозитів, яка забезпечує захист депозитів від ризику втрати вкладених коштів або мінімізацію цього ризику у разі банкрутства комерційного банку.

РОЗДІЛ 3. ОПТИМІЗАЦІЯ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ СТРАТЕГІЧНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Оптимізація фінансово-економічної безпеки в сучасних умовах економічної нестабільності

В умовах економічної нестабільності та глобальних кризових явищ підприємства стикаються з численними викликами, які можуть ставити під загрозу їх фінансово-економічну безпеку. Високий рівень конкуренції, коливання валютних курсів, зростання інфляції, зміни в законодавчій базі, а також нові зовнішньоекономічні фактори, такі як санкції, торгові війни та політичні ризики, можуть значно вплинути на стабільність фінансового становища компаній. Всі ці фактори створюють додаткові фінансові та операційні ризики, які без належного управління можуть призвести до втрат, зменшення прибутковості та навіть до кризових ситуацій.

Одним із основних викликів є нестабільність валютних курсів, яка впливає на фінансові операції компаній, що здійснюють імпортно-експортні операції або мають боргові зобов'язання в іноземних валютах. Коливання валют може призвести до збільшення витрат або зменшення прибутку, що без належного контролю може призвести до серйозних фінансових проблем. В цьому контексті важливим є впровадження стратегій хеджування валютних ризиків через використання фінансових інструментів, таких як валютні форварди або опціони.

Іншим фактором є зростання інфляції, яке може знизити реальну вартість грошових активів і зменшити покупну спроможність. Це, в свою чергу, може призвести до зниження попиту на продукцію чи послуги підприємства, а також збільшити витрати на виробництво. Для протидії інфляційним ризикам підприємства повинні розглядати стратегії коригування

цін та оптимізацію витрат, щоб мінімізувати вплив інфляції на їх фінансову діяльність.

Крім того, зміни в законодавчій базі, включаючи податкову політику, трудове законодавство, регулювання екологічних стандартів та інші нормативні акти, можуть істотно вплинути на фінансово-економічну безпеку підприємства. У таких умовах необхідно постійно стежити за змінами в законодавстві та оперативно реагувати на них, коригуючи внутрішні процеси та стратегії для забезпечення відповідності новим вимогам.

Зовнішньоекономічні фактори (наприклад, санкції, зміни в міжнародній торгівлі або політична нестабільність) також можуть значно вплинути на діяльність компанії. В умовах глобалізації зовнішньоекономічні кризи можуть викликати різке скорочення ринків збуту, зростання витрат на постачання або обмеження доступу до важливих ресурсів. У зв'язку з цим підприємства повинні розробляти стратегії диверсифікації ризиків та мати альтернативні постачальницькі та збутові канали.

Оптимізація фінансово-економічної безпеки є ключовим завданням для забезпечення ефективного функціонування підприємства в умовах економічної нестабільності. Це потребує комплексного підходу до управління ризиками та фінансовими потоками, що включає кілька основних напрямків, які представлені в таблиця 3.1.

Таблиця 3.1.

Основні напрямки оптимізації фінансово-економічної безпеки

№	Напрямок	Опис
1	Формування стратегії управління ризиками	Підприємства повинні розробити систему ідентифікації, оцінки та мінімізації фінансових ризиків, таких як валютні, кредитні, ліквідні та операційні. Зокрема, використання фінансових деривативів для хеджування ризиків може бути важливим інструментом у цій стратегії.
2	Диверсифікація активів	Одним з ефективних способів мінімізації ризиків є диверсифікація активів підприємства. Це дозволяє знизити залежність від одного ринку або виду діяльності, зменшуючи ймовірність великих втрат при виникненні зовнішніх чи внутрішніх кризових ситуацій
3	Оптимізація фінансових	У періоди економічної нестабільності важливо

	потоків та витрат.	контролювати грошові потоки та знижувати зайві витрати. Це включає в себе зменшення невиправданих витрат, автоматизацію процесів, перегляд умов співпраці з постачальниками та іншими контрагентами.
4	Підвищення фінансової дисципліни	Важливим аспектом є контроль за фінансовими потоками і забезпечення дотримання внутрішніх фінансових норм та політик. Це також включає регулярний аудит фінансової звітності та контроль за виконанням бюджетів.
5	Адаптація до змін у законодавстві	Оскільки зміни в податковому та правовому середовищі можуть впливати на фінансові результати, підприємствам необхідно мати систему моніторингу за змінами в законодавстві та своєчасно адаптувати свої стратегії.
6	Забезпечення гнучкості в управлінні запасами та виробництвом	В умовах економічної нестабільності підприємства повинні зберігати здатність швидко адаптувати свої виробничі та матеріальні потоки, щоб оперативно реагувати на зміни в попиті чи цінах на сировину.
7	Розвиток технологій і автоматизація	Використання новітніх технологій дозволяє підприємствам зменшити витрати, підвищити ефективність роботи та прискорити процеси управління. Інвестиції в автоматизацію та інформаційні системи допоможуть виявити і мінімізувати фінансові та операційні ризики.

В умовах економічної нестабільності та глобальних викликів для підприємств оптимізація фінансово-економічної безпеки стає критично важливою для забезпечення стабільності та стійкості на ринку. Впровадження комплексних стратегій управління ризиками, диверсифікація активів, оптимізація витрат та інвестування в інновації допомагають підприємствам не лише зберігати свою фінансову стабільність, а й підвищувати конкурентоспроможність. Тому компанії, які вчасно реагують на зміни та впроваджують ефективні механізми для захисту своїх фінансів, здатні не тільки пережити кризу, а й отримати з неї вигоду.

ПриватБанк, як одна з найбільших фінансових установ в Україні, стикається з численними викликами, які виникають в умовах економічної нестабільності. Коливання на валютних ринках, високий рівень інфляції, зміни в податковому та законодавчому середовищі, а також зовнішньоекономічні фактори (наприклад, економічні санкції та політична

ситуація) безпосередньо впливають на фінансово-економічну безпеку банку. Відтак, оптимізація фінансово-економічної безпеки є важливим завданням для збереження стабільності та розвитку ПриватБанку в умовах нестабільної економіки.

Таблиця 3.2.

Оптимізація фінансово-економічної безпеки ПриватБанку в умовах нестабільної економік

№			Опис
1	Оцінка фінансово-економічної безпеки ПриватБанку	Аналіз фінансових показників	ПриватБанк проводить регулярний аналіз таких показників, як капіталізація, ліквідність, рентабельність та ефективність використання активів. Оцінка цих параметрів дозволяє виявити слабкі місця в структурі активів і пасивів банку.
		Оцінка кредитних ризиків	ПриватБанк активно працює з оцінкою кредитних ризиків та заборгованості, щоб мінімізувати ймовірність неповернення кредитів. Для цього використовуються як традиційні кредитні рейтинги, так і нові методи оцінки платоспроможності позичальників.
		Аналіз валютних ризиків	Зважаючи на значну частину операцій ПриватБанку в іноземних валютах, важливо проводити моніторинг і хеджування валютних ризиків.
2	Стратегії зменшення фінансових ризиків	Диверсифікація активів:	ПриватБанк активно диверсифікує свої активи, вкладаючи кошти в різноманітні сфери, щоб знизити залежність від конкретних ринків. Це включає в себе інвестування в різні сектори економіки, а також різні види фінансових інструментів.
		Хеджування валютних ризиків	ПриватБанк використовує інструменти хеджування, такі як валютні форварди і опціони, для захисту від різких коливань валютних курсів
		Операції з державними цінними паперами	Банк активно взаємодіє з державними цінними паперами для зниження кредитних та валютних ризиків, використовуючи їх як ліквідний актив.
3	Вдосконалення внутрішніх фінансових	Оптимізація витрат	ПриватБанк регулярно проводить аудит своїх витрат та шукає шляхи для їх оптимізації. Це включає в себе

	процесів		автоматизацію фінансових операцій, скорочення витрат на управлінський персонал, а також зменшення витрат на підтримку ІТ-інфраструктури.
		Управління грошовими потоками	Для ефективного управління грошовими потоками ПриватБанк використовує сучасні методи прогнозування, що дозволяє підтримувати ліквідність на належному рівні, навіть під час економічних криз.
4	Розвиток і зміцнення фінансової дисципліни	Контроль за виконанням фінансових зобов'язань	Кожен працівник банку відповідає за своєчасну оплату податків та виконання фінансових зобов'язань перед клієнтами.
		Регулярний фінансовий моніторинг	Для раннього виявлення фінансових аномалій проводяться регулярні внутрішні аудитори та аналізи звітності.
5	Використання аналізу та прогнозування	Фінансове прогнозування	Банк розробляє прогнози щодо прибутковості, зростання обсягів депозитів та кредитування, що дозволяє вчасно реагувати на зміни на ринку.
		Аналіз чутливості	Для аналізу впливу зовнішніх факторів (наприклад, валютних коливань або зміни процентних ставок) використовуються моделі чутливості, які допомагають зрозуміти, як такі зміни вплинуть на фінансові результати банку
6	Формування системи внутрішнього контролю	Внутрішні аудитори:	Банк регулярно проводить внутрішні аудити та аналізує фінансову звітність, щоб виявити можливі порушення або недостатки в фінансових процесах.
		Контроль дебіторської заборгованості	ПриватБанк здійснює ретельний моніторинг дебіторської заборгованості, щоб вчасно виявляти та мінімізувати можливі фінансові ризики.
7	Підвищення кадрової кваліфікації та фінансової грамотності	Навчання співробітників:	Проводяться регулярні тренінги для співробітників, що дозволяє їм підвищувати свою кваліфікацію та покращувати розуміння фінансових процесів.
		Вдосконалення корпоративної культури	Важливим аспектом є також підвищення рівня фінансової грамотності керівників та працівників банку для ефективного управління фінансовими ресурсами.

Удосконалення системи оптимізації фінансово-економічної безпеки в умовах економічної нестабільності вимагає всебічного та системного підходу

до управління фінансовими потоками, інвестиціями, ризиками та внутрішнім процесом контролю. У таких умовах підприємства повинні мати адаптивну і гнучку стратегію, яка дозволяє своєчасно реагувати на зміни в економічному середовищі, щоб забезпечити не тільки стабільність, але й довгострокове зростання.

Зокрема, управління фінансовими потоками передбачає оптимізацію структури доходів та витрат підприємства, виявлення можливостей для зниження витрат у кризові періоди та посилення контролю за дебіторською та кредиторською заборгованістю. Це дозволяє забезпечити безперебійне фінансування поточної діяльності, знизити залежність від короткострокових фінансових джерел і мінімізувати ризики, пов'язані з коливаннями ринку.

Що стосується інвестицій, то їх оптимізація вимагає ретельного підбору та диверсифікації активів для зменшення ймовірних втрат у разі економічних потрясінь. Стратегічні інвестиційні рішення повинні бути орієнтовані на довгостроковий результат та здатність підприємства адаптуватися до змін на ринку. Інвестування в інновації, технології та розвиток людського капіталу допомагає створювати додаткову вартість та підвищувати конкурентоспроможність навіть в умовах економічної нестабільності.

Управління ризиками стає критично важливим для стабільності підприємства в умовах змінного зовнішнього середовища. Виявлення, оцінка та мінімізація ризиків дозволяють оперативно реагувати на загрози та уникати значних фінансових втрат. Система управління ризиками повинна бути інтегрована в усі рівні корпоративного управління і враховувати як внутрішні, так і зовнішні фактори.

Окрім того, важливим компонентом є внутрішній контроль, який включає в себе регулярний моніторинг фінансових операцій, ревізію на всіх етапах управлінського процесу, а також оцінку виконання стратегічних цілей підприємства. Система внутрішнього контролю повинна бути прозорою,

ефективною та здатною виявляти порушення на ранніх етапах, що дозволяє оперативно коригувати фінансову політику та уникати критичних ситуацій.

Чим більше уваги приділяється розвитку системи управління ризиками, диверсифікації активів, а також покращенню фінансових потоків і внутрішнього контролю, тим менше ймовірність виникнення фінансових проблем у майбутньому. Власне, саме такий підхід дозволяє підприємствам не лише зберігати фінансову стабільність, але й забезпечити свою стійкість у середовищі високої економічної невизначеності.

3.2. Стратегія удосконалення системи управління фінансово-економічної безпеки стратегічного розвитку підприємства

Зміцнення фінансово-економічної безпеки комерційного банку – це складний, безперервний і багатосторонній процес. Керівництво банку повинно розглядати безпеку як один з найважливіших напрямів їх управлінської діяльності. Для побудови ефективної системи забезпечення фінансово-економічної безпеки банку необхідно залучати різних фахівців: не лише економістів, але і математиків, програмістів, психологів, аналітиків. Слід безперервно модернізувати інструментарій забезпечення фінансово-економічної безпеки банку.

У свою чергу, власники банку повинні розуміти, що краще запобігати кризовим ситуаціям, і не економити ресурси на забезпечення фінансово-економічної безпеки, ніж потім збільшувати витрати, ліквідовуючи наслідки кризової ситуації.

Невід’ємною складовою комплексу заходів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки банківської діяльності є система страхування депозитів, яка забезпечує захист депозитів від ризику втрати вкладених коштів або мінімізацію цього ризику у разі банкрутства комерційних банків.

У підходах до створюваних систем страхування депозитів можна виділити: державну систему, яка припускає, що засновниками виступають

органи державного управління і регулювання, це надає їй високий статус і дозволяє функціонувати як прибутковій організації, гарантує надійність контролю поточної діяльності; приватну систему, яка засновується приватними комерційними структурами.

Це потенційно найбільш вигідне вкладення власних коштів. Але тут можливі протиріччя між інтересами прибутковості і виконанням створеною структурою основних завдань; змішану систему, статутний капітал якої формується як органами державного управління, так і приватними структурами, що сприяє розширенню можливостей по формуванню власних засобів [37].

З урахуванням аналізу різних видів систем депозитного страхування та інститутів страхування можна констатувати, що її основними характеристиками стосовно України є [8]:

- обов'язковість і обмеженість, активна державна підтримка, можливість відкриття спеціальної кредитної лінії НБУ або Міністерства фінансів України для забезпечення гарантій її ліквідності;

- встановлення єдиних рівнів ставок обов'язкових платежів для основної маси комерційних банків з можливістю їх диверсифікації для ризикованіших кредитних установ, одночасно система депозитного страхування може бути доповнена різними добровільними формами страхування депозитів, передусім на регіональному рівні, незалежними страховими організаціями, що діють без державної підтримки на комерційних началах, розподіл умов гарантування на кошти, розміщені на рахунках фізичних та юридичних осіб, без їх розділення, гарантування вкладів тільки фізичних осіб може розглядатися як тимчасовий захід з подальшим розширенням видів вкладів і категорій учасників.

У свою чергу, збільшення загального обсягу вкладів юридичних і фізичних осіб та розширення кола вкладників шляхом залучення потенційних клієнтів дозволить повніше задовольнити потреби існуючих клієнтів банків, поліпшити ефективність їх обслуговування, удосконалити процедуру

гарантування вкладів та підвищити зацікавленість в розміщенні коштів у банківських установах.

У сучасних умовах економічної нестабільності, коли підприємства стикаються з численними зовнішніми та внутрішніми викликами, стратегія удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою стає одним із ключових факторів для забезпечення стабільного розвитку і конкурентоспроможності фінансових установ. ПриватБанк, як один з лідерів банківського сектору України, повинен орієнтуватися на посилення своєї фінансової безпеки через ефективне управління ризиками, впровадження новітніх технологій і диверсифікацію своїх бізнес-операцій. У цьому контексті проведений SWOT-аналіз дозволяє виявити як сильні сторони, так і можливі загрози, що дозволяє більш глибоко осмислити подальші кроки для удосконалення системи фінансово-економічної безпеки ПриватБанку, забезпечуючи його стабільність і здатність адаптуватися до змін на ринку.

Таблиця
SWOT-аналіз

Сильні сторони	Слабкі сторони
<p>Висока капіталізація та фінансова стабільність: ПриватБанк є одним з найбільших і найбільш капіталізованих банків України, що забезпечує його здатність ефективно справлятися з економічними труднощами, зберігаючи фінансову стабільність.</p> <p>Розвинена інфраструктура та технології: Інвестиції в автоматизацію банківських процесів, використання сучасних ІТ-рішень і цифрових технологій дозволяють покращити фінансове управління та мінімізувати операційні ризики.</p> <p>Широка клієнтська база: Залучення великої кількості корпоративних і приватних клієнтів дозволяє банку диверсифікувати свої фінансові потоки та знижувати ризики,</p>	<p>Висока залежність від внутрішніх політичних і економічних факторів: Політична нестабільність в Україні, зміни в законодавчій базі і наявність неусталених економічних умов можуть негативно вплинути на стабільність фінансового становища банку.</p> <p>Ризики, пов'язані з валютною волатильністю: ПриватБанк, як і інші фінансові установи в Україні, може зазнавати фінансових втрат через коливання валютних курсів, що впливають на операції та зобов'язання в іноземній валюті.</p> <p>Застаріле управління ризиками в певних сегментах: Недостатньо адаптована стратегія управління фінансовими та кредитними ризиками, особливо в умовах</p>

<p>пов'язані з обмеженою клієнтською базою.</p> <p>Система внутрішнього контролю та аудиту: ПриватБанк має розвинену систему внутрішнього контролю та аудиту, що дозволяє своєчасно виявляти і усувати фінансові порушення та покращувати прозорість операцій.</p> <p>Підтримка держави: Як державний банк, ПриватБанк має гарантовану підтримку з боку держави в разі необхідності, що забезпечує додаткову фінансову безпеку.</p>	<p>економічної нестабільності, може стати причиною втрат або збитків.</p> <p>Складнощі в інтеграції нових технологій у роботу всіх підрозділів: Проблеми, що виникають при інтеграції нових цифрових рішень або процесів автоматизації у вже наявну банківську інфраструктуру, можуть тимчасово ускладнювати функціонування.</p>
<p>Можливості</p>	<p>Загрози</p>
<p>Вихід на нові ринки та диверсифікація послуг: ПриватБанк може скористатися можливістю розширення на ринки сусідніх країн або розробки нових продуктів і послуг для малого та середнього бізнесу, що дозволить знизити ризики, пов'язані з концентрацією на певному сегменті.</p> <p>Розвиток цифрових банківських послуг: Інвестиції в онлайн-платформи та фінансові технології можуть допомогти ПриватБанку оптимізувати свої фінансові потоки, знизити витрати та зробити послуги більш доступними для клієнтів.</p> <p>Зміни у законодавчій базі та нові фінансові інструменти: Введення нових законодавчих ініціатив, які стимулюють розвиток фінансових технологій, боротьбу з відмиванням грошей, або зниження податків на інвестиції, можуть створити нові можливості для розвитку банківської діяльності.</p> <p>Розширення інвестиційної діяльності: ПриватБанк може сприяти розвитку інвестиційної діяльності шляхом залучення додаткових коштів від міжнародних партнерів, а також</p>	<p>Економічна і політична нестабільність: Нестабільна економічна ситуація в Україні, зміни в політичному середовищі, а також ризики, пов'язані з військовими конфліктами, можуть негативно вплинути на фінансове становище ПриватБанку.</p> <p>Конкуренція з боку інших фінансових установ: Зростання конкуренції з боку інших великих банків, онлайн-банкінгу, а також фінансових технологічних компаній, може зменшити частку ПриватБанку на ринку і негативно вплинути на фінансову безпеку.</p> <p>Ризики кібербезпеки та технологічні загрози: Кіберзлочинці можуть атакувати фінансові системи банку, викрасти або пошкодити дані, що може привести до значних фінансових втрат та порушення довіри клієнтів.</p> <p>Невизначеність в міжнародній політиці та фінансових ринках: Проблеми, пов'язані з глобальними економічними кризами, змінами валютних курсів та нестабільністю міжнародних фінансових ринків, можуть істотно вплинути на</p>

Зважаючи на проведений SWOT-аналіз, стратегія удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою ПриватБанку повинна фокусуватися на кількох ключових напрямках, які забезпечать сталий розвиток банку, зменшення потенційних загроз і підвищення його здатності адаптуватися до змін на ринку:

1. Розвиток цифрових технологій та фінансових інструментів: Впровадження сучасних цифрових платформ, автоматизація процесів та використання інноваційних фінансових інструментів дозволяють не лише знизити операційні витрати, а й підвищити рівень безпеки, зменшуючи людський фактор і забезпечуючи захист від кіберзагроз.

2. Удосконалення управління ризиками: Оскільки ПриватБанк має глобальний клієнтський портфель, стратегічно важливим є покращення управління валютними, кредитними та операційними ризиками. Для мінімізації потенційних фінансових втрат необхідно розробити комплексні механізми моніторингу та реагування на зміни економічної ситуації, що дозволить банку своєчасно вживати заходи для зниження негативних наслідків.

3. Диверсифікація бізнесу та розширення продуктового портфеля: Для зниження залежності від окремих ринків, ПриватБанку необхідно розширити свої послуги, пропонуючи нові фінансові продукти для різних сегментів клієнтів. Це дозволить забезпечити стабільний дохід і знизити вплив зовнішніх шоків на фінансове становище банку.

4. Поліпшення внутрішнього контролю і безпеки: Стратегія повинна включати удосконалення систем внутрішнього аудиту та контролю для забезпечення прозорості всіх операцій. Це дозволить не тільки знижувати ризики шахрайства, але й створювати умови для більш ефективного управління фінансовими потоками і запобігання фінансовим злочинам.

5. Залучення зовнішнього капіталу: Для посилення фінансової стабільності та підтримки інноваційних ініціатив ПриватБанку важливим напрямком є залучення зовнішнього капіталу. Це не лише дозволить забезпечити фінансування для розвитку нових технологій і продуктів, а й зміцнить позиції банку на міжнародних фінансових ринках.

Тому загальна стратегія управління ресурсною базою АТ КБ «ПриватБанк» з метою подальшого зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки має на меті підвищення рівня зацікавленості клієнтів до банківських продуктів та послуг, формування позитивного іміджу Банку та підвищення рівня фінансової ефективності.

Так, для зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки АТ КБ «ПриватБанк» пропонуємо відповідні сім заходів:

1. Загальне зростання групи активів (а саме, кредитних операцій Банку), що принесе процентний дохід та зростання власного капіталу, проведення правильної зваженої маркетингової і процентної політики, що дозволить збільшити кількість вкладників Банку.

2. Оптимізація структури активів Банку. Банк повинен збільшувати питому вагу доходних активів в сукупних активах. Іншими словами банк повинен нарощувати так звані «працюючі» активи, які приносять найбільші доходи банку і скорочувати до можливого мінімуму «непрацюючі».

До доходних активів відносять кредитний та інвестиційний портфель банку, депозити та кредити в інших банках. Всі інші активи є недоходними. Вкладення коштів у недоходні активи погіршує структуру активів та їх дохідність. Однак, саме «непрацюючі» активи забезпечують ліквідність банку.

Ліквідність Банку досягається при максимізації залишків в касах та на кореспондентських рахунках по відношенню до інших активів. Але саме в цьому випадку прибуток банку буде мінімальний. Максимізація прибутку вимагає не збереження коштів, а їх використання для видачі позик і здійснення інвестицій (з урахуванням резервів). Оскільки для цього треба

звести касову готівку і залишки на кореспондентських рахунках до мінімуму, то максимізація прибутку ставить під загрозу безперервність виконання банком своїх зобов'язань перед клієнтами.

Таким чином, занадто висока (понаднормативна) ліквідність негативно впливає на дохідність банку, а занадто низька – свідчить про погіршення надійності банку. Тому потрібно оптимізувати структуру активів.

2. Зміна загального рівня процентної ставки по активних операціях банку. Потрібне дослідження та врахування, крім специфічних факторів, що визначають розмір процента по активних операціях, також попит на кредитному ринку та ставки конкуруючих банків та інших фінансовокредитних установ. Працюючи в цьому напрямку банки намагаються збільшити рівень процентної ставки по активних операціях (з метою отримання більшого доходу).

З іншого боку, в умовах жорсткої конкуренції між кредитними установами та боротьби за розширення обслуговування ринків банкам дуже важко це робити. Таким чином, щоб отримати більший дохід, банк повинен враховувати, крім специфічних факторів, що визначають розмір процента по активних операціях (облікова ставка, рівень інфляції, термін позики, її розмір, ризик, характер забезпечення, витрати по оформленню позики, контроль та інші), також попит на кредитному ринку і ставки конкуруючих банків та інших фінансово-кредитних установ.

4. Зміна структури портфелю доходних активів, тобто підвищення питомої ваги ризикових кредитів в кредитному портфелі банку, наданих під високі проценти. Ризикові операції можуть принести Банку значний дохід, якщо Банк буде правильно ними управляти. Банк повинен правильно дослідити допустимість ризику, розробити проєкт прийняття практичного рішення, спрямованого або на використання ризикових операцій, або на розробку системи заходів, що знижують можливість появи витрат банку від проведення тієї чи іншої операції.

5. Забезпечення збільшення непроцентних доходів, доходів від надання послуг «небанківського» характеру, оптимізація пасивів, зменшення адміністративних витрат. Це означає збільшення комісійних, торгівельних, інших банківських операційних доходів, інших доходів. Перш за все, збільшення доходів від розрахунково-касового обслуговування, шляхом надання більш якісного обслуговування, збільшення обсягу та спектру послуг, що надаються суб'єктам господарювання, впровадження нових банківських продуктів, збільшення обслуговування клієнтів по системі «Клієнт-Банк».

Також приділення уваги доходам, які Банк отримує від надання послуг «небанківського» характеру – консультаційних, аудиторських, а також доходам від проведення факторингових і лізингових операцій, доходам від надання гарантій. Але потрібно пам'ятати, що всі ці доходи, в першу чергу, залежать від розширення клієнтської бази банку.

6. Зниження витрат на створення банківської послуги дозволяє відповідно знизити її ціну.

Зниження цін на пропоновані послуги – вагомий аргумент у конкурентній боротьбі, важливий елемент створення позитивного іміджу банківської установи, що великою мірою забезпечує їй прихильність клієнтів.

Здешевлення послуг може забезпечити Банку вищий, ніж у конкурентів прибуток, за рахунок більшого обсягу їх пропозицій. Тому особливого значення слід надавати скороченню витрат при наданні послуг без погіршення їх якості.

7. Правильне управління активами і пасивами банку, а також ризиками. Зниження кредитного ризику можливо досягти такими способами [48, с. 84]:

- диверсифікація позик – розподіл кредитного портфеля серед широкого кола позичальників, які відрізняються один від одного як за характеристиками, так і за умовами діяльності;

- постійний контроль банку за станом справ позичальника на протязі всього терміну користування позикою і у випадку виникнення у нього

проблемних ситуацій, які можуть привести до несплати боргу, прийняття попереджувальних заходів щодо захисту своїх інтересів;

– установлення лімітів – встановлення максимально допустимих розмірів наданих позичок, що дозволяє обмежити ризик. Лімітування використовується для визначення повноважень кредитних працівників різних рангів щодо обсягів наданих позичок. Лімітування як метод зниження кредитного ризику широко застосовується у практиці як на рівні окремого банку, так і на рівні банківської системи в цілому. Дотримання відповідних нормативів кредитного ризику контролюється НБУ;

– резервування – створення резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями. Резерв під кредитні ризики поділяється на дві частини: під стандартну і нестандартну заборгованість; і відповідно до цього різні й норми резервування. Якщо під стандартну заборгованість коефіцієнт резервування становить 1%, то під нестандартну («під контролем» – 5%, «субстандартну» – 20%, «сумнівну» – 50%, «безнадійну» – 100%). Як бачимо, чим гірше якість кредитного портфелю, тим більші відрахування до резервного фонду;

– сек'юритизація активів – передбачає перетворення наданих банками позичок на ліквідні цінні папери (наприклад, облігації чи векселі), котрі обертаються на вторинному ринку. У процесі сек'юритизації беруть участь кілька сторін: банк, як ініціатор продажу пакету кредитів; компанія, яка займається емісією цінних паперів; гарант (страхова компанія); інвестори (фізичні чи юридичні особи), котрі купують цінні папери на ринку. Процедура сек'юритизації починається з того, що банк, який є ініціатором продажу кредитів, укладає договір з компанією, котра на загальну суму сек'юритизованих кредитів робить емісію цінних паперів.

Перед розміщенням пакету цінних паперів на ринку, компанія емітент має здобути підтримку гаранта, який виконує функцію страхування емітованих цінних паперів. Відтак цінні папери розміщуються на ринку, а

отримані від їх продажу грошові кошти починають надходити до гаранта та компаніїемітента, які передають їх банку-ініціатору.

Таким чином, банк отримує готівкові кошти на загальну суму пулу сек'юритизованих кредитів. При цьому банк продовжує обслуговувати ці кредити (які стають позабалансовими зобов'язаннями банку), тобто проводити розрахунки з позичальниками, отримувати кошти від погашення основної суми боргу та процентні платежі. Отримані грошові потоки банк направляє емітенту цінних паперів, який, у свою чергу, переводить їх інвесторам, тобто виплачує дохід за цінними паперами.

Отже, потік грошових коштів починає надходити до інвестора, коли позичальники виплачують основну суму боргу та проценти банку-ініціатору. Коли кредит сек'юритизовано, тобто перетворено в пакет цінних паперів, власність на ці кредити та відповідні потоки грошових надходжень переходить до інвесторів.

Процедура сек'юритизації дозволяє банку здійснити трансферт кредитних ризиків (передати ризик іншим учасникам ринку). У разі неповернення кредитів збитки зазнають інвестори. Зміцнення рівня фінансово-економічної безпеки АТ КБ «ПриватБанк» можливо досягти за рахунок зниження кредитного ризику, пов'язаного з наданням кредитів фізичним особам. Для цього необхідна більш ретельна оцінка фінансового стану Позичальника.

Таку оцінку рекомендується проводити за такими напрямками кредитування:

- споживче кредитування;
- придбання транспортного засобу та встановлення відновлюваної кредитної лінії, метою використання якої є сплата страхових платежів за пакетом «повне КАСКО»;
- придбання/будівництво нерухомості (крім комерційної);
- кредитування під забезпечення виключно у формі фінансової поруки («кредитування під фінансову поруку»);

– встановлення відновлюваної кредитної лінії за кредитами з використанням банківських пластикових карт (БПК) в рамках зарплатних (у т.ч. пенсійних та соціальних продуктів);

– надання кредиту під забезпечення виключно у вигляді грошових коштів (майнових прав на грошові кошти), розміщених на вкладному (депозитному) рахунку в Установі Банку, банківські метали (майнові права), розміщені на рахунках в Установах Банку, казначейських зобов'язань держави та ломбардне кредитування («кредитування під забезпечення депозиту»);

– встановлення відновлювальної/невідновлювальної кредитної лінії та/або видача разового кредиту із використанням БПК клієнтам, що сплачують комунальні платежі або відправникам/отримувачам переказів без відкриття рахунків («кредитування через БПК (комунальні платежі, перекази міжнародної платіжної системи (МПС))»).

Оцінку фінансового стану фізичної особи рекомендуємо здійснювати на підставі інформації, одержаної безпосередньо з пакету документів, необхідних для надання кредиту, а також отриманої у процесі його супроводження до моменту погашення кредиту.

Визначення внутрішнього кредитного рейтингу (ВКР) Позичальника доцільно проводити за методикою, що подано у додатку Б. Визначення внутрішнього кредитного рейтингу Позичальника дасть можливість скоротити величину проблемних кредитів та збільшити величину процентних доходів Банку. Таким чином, АТ КБ «ПриватБанк» за допомогою наданих рекомендацій може мати високі шанси на зміцнення фінансово-економічної безпеки та уникнення негативних наслідків кризового стану.

Висновки до третього розділу

В умовах економічної нестабільності та глобальних викликів для підприємств, оптимізація фінансово-економічної безпеки стає критично

важливою для забезпечення стабільності та стійкості на ринку. Постійні коливання економічної ситуації, зміни валютних курсів, інфляція, політична невизначеність і пандемії ставлять під загрозу фінансову стійкість компаній. У такому середовищі підприємства мають бути готові до швидкої адаптації, впровадження нових стратегій та методів управління для зниження ризиків і підвищення стійкості до шоків.

Зокрема, впровадження комплексних стратегій управління ризиками, диверсифікація активів, оптимізація витрат та інвестування в інновації дозволяють компаніям не лише зберігати свою фінансову стабільність, а й підвищувати конкурентоспроможність. Наприклад, диверсифікація бізнесу дає змогу знизити залежність від одного ринку чи сегменту і забезпечує стабільність у разі змін у зовнішньому середовищі. Водночас стратегічне управління витратами і впровадження інноваційних технологій дозволяють зберігати ефективність і підвищувати продуктивність, навіть в умовах високої конкуренції.

Компанії, які вчасно реагують на зміни та впроваджують ефективні механізми для захисту своїх фінансів, здатні не тільки пережити кризу, але й отримати з неї вигоду, розширивши своє лідерство на ринку. Це важливо для довгострокового успіху, оскільки організації, що активно впроваджують заходи з оптимізації фінансово-економічної безпеки, здатні зберігати рівень прибутковості навіть у найскладніших умовах.

Стратегія удосконалення системи управління фінансово-економічною безпекою ПриватБанку повинна орієнтуватися на забезпечення стабільності та гнучкості банку в умовах швидко змінюваного економічного середовища, зміцнення його конкурентоспроможності та забезпечення фінансової стійкості на довгострокову перспективу. Для цього необхідно зосередитися на таких ключових аспектах, як удосконалення управління ризиками, диверсифікація активів і доходів, розвиток цифрових технологій, оптимізація витрат та залучення інвестицій для підтримки інновацій. Підвищення прозорості внутрішніх процесів, покращення взаємодії з клієнтами та

партнерами, а також розширення доступу до зовнішнього капіталу будуть сприяти зміцненню фінансової стабільності банку та підвищенню його здатності ефективно реагувати на змінювані ринкові умови.

Загалом, стратегічне управління фінансово-економічною безпекою в умовах економічної нестабільності вимагає від ПриватБанку адаптації до нових викликів і активно реагувати на зовнішні фактори, що дозволить йому залишатися конкурентоспроможним і фінансово стабільним в довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки, які підкреслюють значення і необхідність вдосконалення системи економічної безпеки для забезпечення стабільності та стратегічного розвитку підприємства.

Значення системи економічної безпеки для стабільного функціонування підприємства.

Система економічної безпеки є основою стабільного функціонування підприємства в умовах змінюваного економічного середовища. Вона дозволяє забезпечити захист активів і ресурсів підприємства від внутрішніх і зовнішніх загроз, таких як фінансові махінації, неефективне управління, валютні коливання, зміни в законодавстві чи економічні кризи. Тільки завдяки ефективній системі економічної безпеки підприємство може гарантувати свою фінансову стабільність і здатність адаптуватися до нових умов.

Вплив економічної безпеки на стратегічний розвиток підприємства. Ефективне управління економічною безпекою підприємства сприяє його стратегічному розвитку, оскільки дозволяє запобігти великим фінансовим втратам, покращити внутрішні процеси і забезпечити стійкість у разі глобальних криз. В умовах економічної нестабільності та постійних змін на ринку саме система економічної безпеки дозволяє підприємствам зберігати конкурентоспроможність, адаптувати свої стратегії до нових умов і зберігати високий рівень фінансової стабільності.

Взаємозв'язок економічної безпеки та управління ресурсами. Забезпечення економічної безпеки прямо залежить від ефективного управління ресурсами підприємства. Це включає як фінансові, так і нематеріальні ресурси: від кадрової політики до інноваційних технологій. Інтеграція економічної безпеки в управління ресурсами дає змогу

оптимізувати витрати, знизити ризики і забезпечити стійкий розвиток підприємства в умовах високої невизначеності.

Роль інновацій та технологічного прогресу в системі економічної безпеки.

Інновації і технології грають важливу роль у забезпеченні економічної безпеки. Вони дозволяють не лише підвищити ефективність виробництва, але й знижують ризики, пов'язані з технологічними збоєм або старінням ресурсів. Використання новітніх інформаційних технологій для управління фінансовими потоками та контролю за діяльністю підприємства дозволяє швидко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі та мінімізувати можливі фінансові втрати.

Адаптація до змін на ринку та глобальних викликів. Однією з ключових особливостей сучасної економічної безпеки є її здатність до адаптації в умовах змін на ринку. Підприємства, що активно працюють над удосконаленням системи економічної безпеки, здатні швидше реагувати на нові виклики, такі як зміни у валютних курсах, економічна криза, зміни в законодавстві або нові технологічні розробки. Ця здатність адаптуватися є важливою конкурентною перевагою, що дозволяє підприємствам не лише виживати, а й розвиватися в умовах нестабільності.

Підвищення рівня корпоративної культури та кадрової безпеки. Система економічної безпеки не може бути повною без впровадження ефективних кадрових стратегій і розвитку корпоративної культури. Лояльність і ефективність працівників є важливим фактором забезпечення фінансової стабільності компанії. Надійний персонал, готовий до змін та інновацій, дозволяє підприємствам зберігати свою стійкість і адаптуватися до нових економічних реалій. Це вимагає створення ефективних механізмів мотивації, навчання та розвитку співробітників.

Рекомендації для вдосконалення системи економічної безпеки. З метою забезпечення надійної економічної безпеки підприємств у довгостроковій перспективі рекомендується:

Удосконалення методів аналізу та прогнозування ризиків для більш точного визначення стратегічних напрямів розвитку.

Інвестування в інноваційні технології для покращення процесів управління і скорочення витрат.

Створення і впровадження програм з підтримки фінансової стійкості та диверсифікації активів підприємства.

Активне використання цифрових інструментів для контролю за фінансовими потоками і зменшення фінансових ризиків.

Таким чином, системний підхід до економічної безпеки дозволяє підприємствам не лише зберігати свою стабільність і конкурентоспроможність, а й отримувати додаткові можливості для розвитку в умовах економічної нестабільності та постійних змін на ринку.

Основні компоненти системи економічної безпеки. Визначено ключові елементи системи економічної безпеки, які включають фінансову безпеку, кадрову безпеку, інформаційну безпеку, правову безпеку, а також безпеку виробничих і технологічних процесів. Кожен з цих аспектів потребує ретельного управління для забезпечення ефективного стратегічного розвитку підприємства.

Роль стратегії в економічній безпеці. Стратегічне управління економічною безпекою дозволяє підприємству визначати довгострокові цілі, оцінювати потенційні загрози і розробляти план дій для їх нейтралізації. Таке стратегічне планування дає можливість підприємству бути готовим до зовнішніх і внутрішніх криз, що дозволяє не лише зберігати стабільність, але й активно розвиватися в умовах конкуренції.

Важливість адаптації до змін. Одним із ключових аспектів, що забезпечують ефективну економічну безпеку, є здатність підприємства адаптуватися до змін, будь-то зміни в законодавчій базі, зовнішньоекономічні фактори або технологічні інновації. Підприємства, що активно працюють над оновленням своїх стратегій безпеки, здатні не лише знижувати ризики, але й отримувати вигоди від змін.

Рекомендації для удосконалення системи економічної безпеки. На основі дослідження можна рекомендувати низку заходів для удосконалення системи економічної безпеки підприємства, серед яких:

удосконалення управління фінансовими потоками та активами,
впровадження більш гнучких механізмів управління ризиками,
посилення кадрової політики, зокрема підвищення рівня професійної підготовки персоналу та мотивації працівників,
розширення інноваційних підходів в управлінні технологічними процесами.

Перспективи подальших досліджень. Подальші дослідження можуть бути спрямовані на детальне вивчення специфіки економічної безпеки в різних секторах економіки, а також на розробку нових інструментів для оцінки та аналізу ризиків у системі економічної безпеки підприємства. Це дозволить створити більш точні та ефективні методи для реагування на швидко змінювані економічні умови.

Економічна безпека є невід'ємною складовою частиною стратегічного розвитку підприємства. Забезпечення її ефективного управління дозволяє підприємствам не лише зберігати стабільність, але й успішно розвиватися в умовах глобальних змін, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати фінансову стійкість на довгострокову перспективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Адамик Б. П. Центральний банк і грошово-кредитна політика: підручник. 2-ге вид., доповн. Київ: Кондор. 2011. 416 с.
2. Алексеєнко М. Д. Капітал банку: питання теорії і практики : монографія. Київ:КНЕУ. 2002. 276 с.
3. Анісімова М. А. Економічна безпека підприємства: теоретичні та практичні аспекти. Київ: Академія управління. 2020. 312 с.
4. Арбузов С. Г., Колобов Ю. В., Міщенко В. І., Науменкова С. В. Банківська енциклопедія. Київ: Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. 504 с.
5. Базілінська О.Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика. Київ: Центр учбової літератури, 2011. 328 с.
6. Банківські операції : підручник/ за ред.д-ра екон. наук, проф. А. М. Мороза. Київ: КНЕУ. 2010. 384с.
7. Банківські операції: підручник / за ред. д.е.н., проф. О. В. Дзюблюка. Тернопіль: Вид-во ТНЕУ «Економічна думка», 2009. 696 с.
8. Банківські операції: підручник / заг. ред. А. М. Мороза. 3-тє вид., переробл. і доп.Київ: КНЕУ. 2008. 608 с.
9. Божидарнік Н. В. Валютні операції: підручник. Київ: ЦУЛ. 2013. 698 с.
10. Бородіна І. П. Фінансовий менеджмент: теорія та практика. Київ: КНЕУ. 2014. 528 с.
11. Боярчук О. В. Економічна безпека підприємства в умовах цифровізації. Київ: Інститут економіки та прогнозування. 2022. 322 с.
12. Васюренко О. В. Банківські операції: навч. посіб. Київ: Знання, 2004. 324 с.
13. Васюренко О. В. Економічний аналіз діяльності комерційних банків: навч. посібник.Київ: Знання, 2006. 463 с.

14. Гавриленко О. В. Економічна безпека підприємства в умовах невизначеності. Харків: ХНЕУ. 2019. 336 с.
15. Грещук І. С. Фінансова безпека підприємства: проблеми та шляхи вирішення. Харків: ХНЕУ. 2017. 317 с.
16. Дудченко А. В. Методи оцінки економічної безпеки підприємства. Харків: ХНУ. 2020. 359 с.
17. Іванченко А. М. Управління економічною безпекою підприємства: стратегічний підхід. Київ: Центр навчальної літератури. 2018. 298 с.
18. Як працює ПриватБанк в умовах воєнного стану : офіційний веб-сайт. URL: <https://privatbank.ua/help>.
19. Казаков О. І. Фінансова безпека підприємства: управлінські аспекти та механізми забезпечення. Київ: Наукова думка. 2019. 287 с.
20. Коваленко І. М. Економічна безпека банків: теоретичні основи та практичні підходи. Одеса: ОНУ ім. І. І. Мечникова. 2017. 318 с.
21. Корпоративне управління: офіційний веб-сайт. URL: <https://privatbank.ua/about/management/corp>.
22. Консолідована фінансова звітність разом зі звітом незалежного аудитора 31 грудня 2017 року: офіційний веб-сайт. URL: https://static.privatbank.ua/files/year_zvit_05_05.pdf.
23. Кочетов С. О. Управління фінансовою безпекою підприємства. Донецьк: ДонНУ. 2015. 342 с.
24. Кравчук О. О. Фінансові інструменти забезпечення економічної безпеки підприємства. Одеса: ОНУ. 2021. 348 с.
25. Левандівський О. Т. Банківські операції. Київ. Знання. 2012. 463с.
26. Лобанов В. В. Економічна безпека підприємств: концептуальні засади та механізми реалізації. Львів: ЛНУ. 2020. 377 с.
27. Луців Б. Л. Інвестиційна політика банків: навч. посіб. Тернопіль: ТНЕУ. 2010. 266 с.

28. Ляшенко І. В. Економічна безпека підприємства: теоретичні засади і практичні аспекти. Київ: Техніка. 2016. 264 с.
29. Ляшенко О. В. Аналіз і оцінка економічної безпеки підприємства. Київ: Центр навчальної літератури. 2019. 302 с.
30. Мельник П. В. Банківські системи зарубіжних країн: підручник. Київ: Алерта, Центр учбової літератури. 2010. 589 с.
31. Мельниченко М. В. Стратегічне управління економічною безпекою підприємства. Київ: Видавничий дім "Наукова думка". 2021. 295 с.
32. Мішина О. О. Аналіз економічної безпеки підприємств в умовах фінансової нестабільності. Київ: Видавничий дім "Наукова думка". 2021. 390с.
33. Микитенко В. С. Стратегічне управління економічною безпекою підприємств. Харків: ХНЕУ. 2018. 272 с.
34. Муромець О. М. Фінансова безпека підприємства в умовах сучасних економічних змін. Львів: ЛНУ. 2019. 456 с.
35. Нагорна В. І. Оцінка та управління економічними ризиками підприємства. Львів: ЛНУ. 2019. 276 с.
36. Назаренко Т. В. Інвестиційна діяльність банків та її вплив на економічну безпеку підприємства. Харків: ХНУ. 2018. 298 с.
37. Невідомський С. І. Стратегії економічної безпеки на підприємстві: підходи та практичні рішення. Дніпро: ДНУ. 2018. 410 с.
38. Новак І. І. (2018). Управління економічною безпекою підприємства в умовах кризи. Харків: ХНУ. 312 с.
39. Річний звіт 31 грудня 2018 року : офіційний веб-сайт. [URL:https://static.privatbank.ua/files/PB_ConsUkr_2019.04.23FINAL2.pdf](https://static.privatbank.ua/files/PB_ConsUkr_2019.04.23FINAL2.pdf).
40. Річний звіт 31 грудня 2019 року : офіційний веб-сайт. [URL:https://static.privatbank.ua/files/Konsol%D1%96dovani+j+r%D1%96chnij+zv%D1%96t+za+2019+r..pdf](https://static.privatbank.ua/files/Konsol%D1%96dovani+j+r%D1%96chnij+zv%D1%96t+za+2019+r..pdf).

41. Річний звіт 31 грудня 2020 року : офіційний веб-сайт.
URL:<https://static.privatbank.ua/files/Консолідований+річний+звіт+за+2020+p.pdf>.
42. Річний звіт 31 грудня 2021 року : офіційний веб-сайт.
URL:https://static.privatbank.ua/files/doc1_09092022.pdf. 98
43. Річний звіт 31 грудня 2022 року : офіційний веб-сайт.
URL:https://static.privatbank.ua/files/dod1_01052023_2022.pdf
44. Савчук О. М. Управління економічною безпекою підприємств в умовах глобалізації. Львів: ЛНУ. 2019. 321 с.
45. Соловійова Т. С. Стратегічне управління безпекою фінансових ресурсів підприємства. Одеса: ОНУ. 2020. 276 с.
46. Тарасенко А. В. Управління фінансовими ризиками підприємств: основи теорії та практичні аспекти. Київ: КНУ. 2017. 368 с.
47. Олійник С. О. Фінансова безпека в умовах глобалізації: проблеми та перспективи. Харків: ХНЕУ. 2020. 332 с.
48. Основні показники діяльності банків. МінФін.
URL:<https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/>.
49. Островський В. О. Управління економічною безпекою підприємства: сучасні підходи та практичні аспекти. Київ: НУХТ. 2021. 387с.
50. Павленко Т. М. Економічна безпека підприємства: механізм забезпечення. Одеса: ОНУ. 2020. 365 с.
51. Пахомова О. О. Економічна безпека підприємств в умовах ринкової економіки. Київ: Академія фінансів. 2017. 320 с.
52. Петренко В. М. Економічна безпека в умовах глобальних змін: теоретичні основи та практичні аспекти. Київ: Наукова думка. 2020. 398 с.
53. Сахно А. О. Управління фінансовими потоками підприємства як складова економічної безпеки. Київ: Вища школа. 2022. 338 с.
54. Смирнов В. А. Фінансова безпека в контексті стратегічного розвитку підприємств. Київ: Наукова думка. 2019. 328 с.

55. Смірнов С. О. Економічна безпека та ризики в управлінні підприємствами. Моделі та стратегії. Чернівці: Чернівецький національний університет. 2021. 330 с.
56. Сидоренко В. М. Моделі оцінки економічної безпеки підприємства: сучасні підходи та технології. Дніпро: ДНУ. 2018. 350 с.
57. Черномаз І. І. Фінансова стійкість підприємства: теоретичні аспекти і механізми забезпечення. Київ: НУХТ. 2019. 411 с.
58. Чернов І. А. Стратегії розвитку підприємства в умовах забезпечення економічної безпеки. Одеса: ОНУ. 2019. 314 с.
59. Шевчук О. В. Економічна безпека підприємства: стратегії та інструменти. Київ: Логос. 2022. 345 с.
60. Юрченко А. Л. Інтеграція економічної безпеки підприємств в систему стратегічного управління. Харків: ХНЕУ. 2021. 378 с.
61. Яремчук О. П. Інструменти і методи оцінки економічної безпеки підприємств. Львів: ЛНУ. 2022. 350 с.