

3. Онищенко В. О. Капіталізація банківської системи України у контексті підвищення її надійності та фінансової стійкості / В. О. Онищенко, С. Б. Манжос // Економіка і регіон. – 2013. – № 2. – С. 3-9.

4. Офіційний сайт Національного банку України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>

**Барилюк М.-М.Р.**

*аспірант,*

*Університет банківської справи*

## **ФУНКЦІОНАЛЬНО-ПРОЦЕСНИЙ МЕХАНІЗМ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ**

На нашу думку, на макрорівні для забезпечення власної фінансової безпеки комерційним банкам (далі ФБ КБ) доцільно використовувати інструментарій фінансового менеджменту, з позиції функціонально-процесного підходу такими методами є функції управління.

Проаналізувавши та систематизувавши наукові розробки вчених та практиків, вважаємо за доцільне функції управління ФБ КБ розділити на дві групи: функції, що дозволяють забезпечити розробку заходів щодо забезпечення ФБ КБ (аналіз (діагностика), планування (прогнозування), організування) та функція спрямовані на реалізацію заходів забезпечення ФБ КБ (мотивація (стимулювання) регулювання, контроль та контролінг).

Для розробки стратегії фінансової безпеки КБ та оцінки можливості її реалізації необхідний аналіз рівня фінансової безпеки комерційного банку. Таким чином, першою функцією управління є аналіз або діагностика фінансової безпеки КБ, під якою ми розуміємо проведення дій спрямованих на оцінку відповідності рівня ФБ КБ встановленим критеріям.

Основними завданнями аналізу в процесі забезпечення ФБ КБ є: аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування банку з метою визначення загроз його фінансовим інтересам, оцінка загроз за ймовірністю їх реалізації, аналіз фінансового стану КБ та дотримання основних економічних нормативів; на основі визначених критеріїв ФБ КБ, здійснення аналізу загального рівня ФБ КБ; аналіз сильних та слабких сторін КБ в умовах невизначеності та постійної зміни зовнішніх та внутрішніх загроз ФБ КБ;

Аналіз, як логічно пов'язана сукупність емпіричних та теоретичних положень в галузі математики та прикладних наук, дає можливість реалізувати ефективну стратегію, що сприятиме збалансуванню відносин між комерційним банком її підсистемами та зовнішнім середовищем з метою досягнення належного рівня ФБ КБ.

Планування, як функція управління на основі проведеного аналізу, передбачає прогнозування, постановку цілей та завдань і розробку стратегії їх реалізації в контексті забезпечення ФБ КБ. Процес планування в контексті забезпечення ФБ КБ передбачає наступні заходи: планування комплексу заходів (тактичного та стратегічного спрямування) щодо забезпечення ФБ КБ та розробку рекомендацій щодо їх реалізації; планування необхідного обсягу ресурсів для забезпечення реалізації запланованих заходів.

Стратегію забезпечення фінансової безпеки комерційного банку, на наш погляд, доцільно розглядати, як довгостроковий план заходів, в основі якого є ідентифікація та використання сильних сторін банку (репутація, високий рівень капіталізації банку, наявність новітніх банківських продуктів, розвинена мережа філій та відділень) та можливостей зовнішнього середовища (стабільна система

оподаткування, сприятлива кон'юнктура фондового ринку, низький рівень облікової ставки), а також нівелювання слабких сторін банку та нейтралізація впливу загроз зовнішнього середовища в процесі реалізації заходів щодо забезпечення ФБ КБ.

Наступною функцією управління є організація заходів стосовно забезпечення ФБ КБ, яка, на нашу думку, включає функцію стимулювання або мотивації, яка сприятиме ефективній реалізації організаційних заходів на кожному етапі забезпечення ФБ КБ. Завданнями організації в контексті забезпечення ФБ КБ є: побудова організаційної структури забезпечення ФБ КБ та виконання заходів щодо забезпечення її ефективності, визначення повноважень та обов'язків працівників в залежності від цілей та завдання стосовно забезпечення ФБ КБ та відповідальність персоналу при виконанні делегованих повноважень; організація заходів щодо реалізації стратегії забезпечення ФБ КБ. В свою чергу реалізація завдань організації, як функції управління, передбачає використання спонукальних методів стимулювання або мотивації праці персоналу банку шляхом матеріального і морального заохочення, створюючи таким чином умови для професійного «росту», що виступає ключовим психологічним чинником, пояснює поведінку та активність працівника та спонукає на ефективне досягнення поставлених цілей.

Так, О.М. Штаєр та І.О. Губарєва [1], Г.В. Козаченко [3], І.П. Мойсенко [5], В.В. Шликов [6] серед методів управління залежно від специфіки відносин на кожному етапі процесу організації забезпечення ФБ КБ виділяє організаційні, адміністративні, економічні та соціально-психологічні.

На основі аналізу та синтезу наукових праць, нами виділено наступні методи управління в процесі організації заходів щодо забезпечення ФБ КБ: метод департаменталізації (створення департаменту забезпечення ФБ КБ); метод розподілу праці ( посадова особа вищого органу управління делегує повноваження підлеглим щодо реалізації заходів забезпечення ФБ КБ); встановлення механізмів координації (встановлення гармонії в процесі організації роботи щодо забезпечення ФБ КБ з метою запобігання дублювання посадових обов'язків та підвищення ефективності процесу розподілу функціональних обов'язків); метод мотивування (використання стимулів).

Наступною групою функцій управління спрямованих на реалізацію заходів забезпечення ФБ КБ є регулювання, контроль та контролінг. Як зазначає О.А. Криклій [4] регулювання – це об'єктивний процес, основою якого є визначення кордонів, яке здійснюється за допомогою різних методів і відповідних їм інструментів для досягнення визначеної мети, що передбачає вплив на об'єкт управління для усунення відхилень від заданих параметрів (графіків, планів, встановлених норм та нормативів). Таке трактування фінансового регулювання є узагальненим і визначає, як підсистему фінансового механізму, що включає цілий набір фінансових інструментів, використання яких забезпечує вплив на різні сфери діяльності КБ, зокрема і на процес забезпечення ФБ КБ, шляхом коригування рівня ФБ залежно від умов функціонування КБ у межах заданих кількісно-якісних параметрах.

Враховуючи специфіку забезпечення ФБ КБ, Т.Г. Болгар [2] виділяє такі функції регулювання: оперативне управління прибутковістю банку; оперативне управління фінансовими ризиками банку; оперативне управління грошовими коштами з метою підтримання необхідного рівня ліквідності. На наш погляд такий перелік функцій слід доповнити: оперативна адаптація діяльності КБ до деструктивного впливу загроз зовнішнього і внутрішнього середовища шляхом здійснення коригування на етапі планування: постійний моніторинг та своєчасний перегляд нормативів, цільових показників залежно від впливу та генерації екзогенних та ендогенних факторів загрозливого характеру; на етапі організування – перерозподіл повноважень, завдань, функцій та відповідальності з метою усунення дублювання функціональних обов'язків; на етапі контролю – перегляд методів, форм, засобів контролю.

Контроль – передбачає застосування комплексу заходів управління фінансовою безпекою КБ за допомогою критеріїв оцінки ефективності досягнення КБ цілей забезпечення ФБ.

Основними завданнями контролю в процесі реалізації заходів забезпечення ФБ КБ є: порівняння фактичних показників ФБ з нормативними, виявлення причин відхилення, що виступає основою для прийняття управлінських рішень щодо коригування завдань забезпечення ФБ КБ; контроль результатів забезпечення ФБ КБ і витрачених ресурсів на організацію процесу забезпечення ФБ КБ; контроль за ефективністю реалізації прийнятих рішень та визначених заходів щодо забезпечення ФБ КБ. Отже, функція контролю спрямована на підвищення ефективності і результативності інших функцій управління, а на основі достовірної оцінки їх ефективності та результативності через механізм регулювання – контроль впливає на функції планування, аналізу та організації.

Однак, на наш погляд, для ефективного забезпечення ФБ КБ, якісної реалізації усіх вище перелічених функцій менеджменту, необхідним є використання альтернативних інструментів забезпечення прийняття управлінських рішень, а саме, контролінгу.

Контролінг, як складова функціонально-процесного механізму забезпечення фінансової безпеки банку – це саморегулююча, відокремлена підсистема менеджменту, спрямована на координацію функцій аналізу, обліку, планування, мотивування, контролю та регулювання в межах забезпечення ФБ КБ та надання відповідних рекомендацій щодо забезпечення фінансової безпеки банку.

Висновки. Так, забезпечення фінансової безпеки комерційного банку повинно ґрунтуватися на ключових постулатах теорії управління, на комплексному аналізі і дослідженні функцій управління, узгоджене виконання яких забезпечить досягнення стратегічних та тактичних цілей фінансової безпеки комерційного банку.

#### **Список використаних джерел:**

1. Губарева І.О. Забезпечення управління економічною безпекою банку : монографія / І.О. Губарева, О.М. Штаєр; Міністерство освіти і науки України. – Харків : Інжек, 2013. – 309 с. : табл., схеми.
2. Єпіфанов А.О., Пластун О.Л., Домбровський В.С. та ін. Фінансова безпека підприємств і банківських установ: монографія / за заг. редакцією д-ра екон. наук, проф. А.О. Єпіфанова – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2009.
3. Козаченко Г.В. Економічна безпека підприємства: сутність та механізм забезпечення : монографія / Г.В. Козаченко, В.П. Пономарьов, О.М. ляшенко. – К.: Лібра, 2003. – 280 с.
4. Криклій О.А. Управління прибутком банку : моногр. / О.А. Криклій, Н.Г. Маслак. – Суми : ДВНЗ УАБС НБУ, 2008. – 136 с.
5. Мойсенко І.П. Управління фінансово-економічною безпекою підприємства: навч. Посібник / І.П. Мойсенко. – Львів: Л-в, 2011. – 380 с.
6. Шлыков В.В. Экономическая безопасность предприятия / В.В. Шлыков. – Спб.: Спб. Ун-т России, Рязан. Ин-т права и Экономик МВД России, 1999. – 138 с.