

Reed, H. C. *The Preeminence of International Financial Centers*. New York, 1981.

"Reyting stran po legkosti vedeniya biznesa. Doing Business 2016. World Bank" [Ranking of countries by ease of doing business. Doing Business 2016. World Bank]. <http://russian.doingbusiness.org/rankings>

Sakharov, A. A. "Mezhdunarodnyye finansovyye tsentry" [International financial centers]. *Reglamentatsiya bankovskikh operatsiy. Dokumenty i kommentarii*. [http://reglament.net/bank/reglament/2009\\_2\\_article.htm](http://reglament.net/bank/reglament/2009_2_article.htm)

Sluka, N. A. "Evolutsiya kontseptsii mirovogo goroda" [The evolution of the concept of the global city]. *Regionalnyye issledovaniya*, no. 2 (2005): 11-29.

"The Global Competitiveness Report 2016-2017. World Economic Forum". [http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017\\_FINAL.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GCR2016-2017/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2016-2017_FINAL.pdf)

"The Global Enabling Trade Report 2016. World Economic Forum and the Global Alliance for Trade Facilitation". [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GETR\\_2016\\_report.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GETR_2016_report.pdf)

Thrift, N. "The Geography of International Economic Disorder". In *A World in Crisis? Geographical Perspectives*, 16-78. Oxford, 1989.

"The Global Financial Centres Index 8, September 2010". <http://www.zyen.com/GFCI/GFCI%208.pdf>

"The Global Financial Centres Index 1, March 2007". <https://www.cityoflondon.gov.uk/business/economic-research-and-information/research-publications/Documents/2007-2000/The%20Global%20Financial%20Centres%20Index1.pdf>

"The Global Financial Centres Index 21, March 2017". [http://www.longfinance.net/images/gfci/gfci\\_21.pdf](http://www.longfinance.net/images/gfci/gfci_21.pdf)

Tosunyan, G. "Rossiya – finansovyy tsentr mezhdunarodnogo urovnya" [Russia - the financial center of the international level]. *Bankovskoye delo*, no. 5 (2008): 44-46.

"World Investment Report 2016. UNCTAD". [http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016\\_en.pdf](http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2016_en.pdf)

УДК 368:629

## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ БЕЗПЕКОЮ СУБ'ЄКТІВ ПІДПРИЄМНИЦТВА В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ (НА ПРИКЛАДІ СТРАХОВИХ КОМПАНІЙ)

© 2017 **БОВСУНОВСЬКА Г. С.**

УДК 368:629

### Бовсуновська Г. С. Управління економічною безпекою суб'єктів підприємництва в умовах невизначеності (на прикладі страхових компаній)

*Метою статті є оцінка рівня невизначеності та виявлення особливостей управління економічною безпекою суб'єктів підприємництва на прикладі страхових компаній. Розглянуто показники, що можуть бути використані для оцінки волатильності та рівня невизначеності економічних процесів та зовнішнього середовища організації. Розроблено загальну схему управління економічною безпекою страхової компанії, що включає три рівні: підготовчо-організаційний, функціональний та підсумковий. Відмічено вплив високого рівня невизначеності на управління системою економічної безпеки страхової компанії. Акцентовано увагу на необхідності врахування параметра невизначеності при управлінні системою економічної безпеки. Запропонована схема може бути адаптована та застосовуватися різними видами підприємств, оскільки враховує концептуальні засади побудови відповідної системи для досягнення максимально можливого рівня економічної безпеки.*

**Ключові слова:** волатильність, невизначеність, економічна безпека, страхова компанія, управління системою економічної безпеки.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 10.

**Бовсуновська Ганна Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів, Дніпровський національний університет імені Олеся Гончара (пр. Гагаріна, 72, Дніпро, 49000, Україна)

**E-mail:** bovsunovskaya.anna@gmail.com

УДК 368:629

### Бовсуновская А. С. Управление экономической безопасностью субъектов предпринимательства в условиях неопределенности (на примере страховых компаний)

*Целью статьи является оценка уровня неопределенности и изучение особенностей управления экономической безопасностью субъектов предпринимательства на примере страховых компаний. Рассмотрены показатели, которые могут быть использованы для оценки волатильности и уровня неопределенности экономических процессов и внешней среды организации. Разработана общая схема управления экономической безопасностью страховой компании, которая включает три уровня: подготовительно-организационный, функциональный и итоговый. Отмечено влияние высокого уровня неопределенности на управление системой экономической безопасности страховой компании. Акцентировано внимание на необходимости учета параметра неопределенности при управлении системой экономической безопасности. Предложенная схема может быть адаптирована и применяться различными видами предприятий, поскольку учитывает концептуальные основы построения соответствующей системы для достижения максимально возможного уровня экономической безопасности.*

**Ключевые слова:** волатильность, неопределенность, экономическая безопасность, страховая компания, управление системой экономической безопасности.

**Рис.:** 2. **Табл.:** 1. **Библ.:** 10.

**Бовсуновская Анна Сергеевна** – кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов, Днепровский национальный университет имени Олеся Гончара (пр. Гагарина, 72, Днепр, 49000, Украина)

**E-mail:** bovsunovskaya.anna@gmail.com

UDC 368:629

### Bovsunovska H. S. The Management of the Economic Security of Business Entities in Uncertain Conditions (on Example of Insurance Companies)

*The article is aimed at evaluating the level of uncertainty and researching the specifics of management of the economic security of business entities on example of insurance companies. The indicators that can be used to evaluate the volatility and the level of uncertainty of both the economic processes and the external environment of an organization have been considered. A general scheme of management of the economic security of insurance company has been developed, which consists of three levels: preparatory-organizational, functional, and final. The impact of the high level of uncertainty on the management of the system of economic security of insurance company has been noted. Emphasis has been placed on the need to account the uncertainty parameter in the management of the economic security system. The proposed scheme can be adapted and applied by different types of enterprises, as it takes into account the conceptual foundations of building an appropriate system to achieve the highest possible level of economic security.*

**Keywords:** volatility, uncertainty, economic security, insurance company, management of the economic security system.

**Fig.:** 2. **Tbl.:** 1. **Bibl.:** 10.

**Bovsunovska Hanna S.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Finance, Oles Honchar Dnipro National University (72 Haharina Ave., Dnipro, 49000, Ukraine)

**E-mail:** bovsunovskaya.anna@gmail.com

Управління економічною безпекою суб'єкта підприємства є складовою частиною загальної системи управління його діяльністю, якій по-всякчас приділяється не багато уваги. Проте цей аспект функціонування будь-якого господарюючого суб'єкта повинен розглядатися на рівні із стратегічним, фінансовим, ризик-менеджментом та менеджментом персоналу. Необхідність приділення акцентованої уваги системі забезпечення економічної безпеки і управління нею пояснюється наявністю значної кількості небезпек і загроз, що пов'язані з недосконалістю правового регулювання у цій сфері, нестабільністю фінансової системи і економіки в цілому, зі зростанням рівня цін та інфляції, значними коливаннями валютних курсів тощо. Вищеперелічені фактори та їх мінливість є джерелом зростання рівня невизначеності у середовищі функціонування суб'єктів підприємницької діяльності. Реалізовані рішення в умовах невизначеності можуть призводити до зниження їх ефективності або повної неієвості.

Питання управління економічною безпекою суб'єктів господарювання різних сфер діяльності досить широко представлені в сучасній науковій літературі. Зокрема, колектив авторів на чолі з Т. В. Васильцівим [2] досліджують теоретико-методичні засади фінансово-економічної безпеки підприємств та підходи до формування її системи. Н. В. Зачосова [4] обґрунтовує концептуальні основи формування системи економічної безпеки фінансових установ на основі дослідження вітчизняного і зарубіжного досвіду у цій сфері. Праця Н. С. Іванової [5] присвячена розробці принципів забезпечення системи економічної безпеки підприємств та оцінки її ефективності. Концепція побудови системи економічної безпеки підприємства в процесі інноваційної діяльності висвітлена в роботі С. В. Лабунської [6]. У праці В. М. Фурмана [10] розглянуто особливості управління економічною безпекою страхових компаній із урахуванням специфіки їх діяльності.

Однак, зважаючи на мінливість сучасного стану розвитку економіки, нестабільну політичну ситуацію в країні, актуальності набувають питання формування

системи економічної безпеки суб'єктів підприємництва та управління нею в умовах невизначеності.

Метою статті є оцінка рівня невизначеності економічних процесів та виявлення особливостей управління економічною безпекою суб'єктів підприємництва на прикладі страхових компаній.

Функціонування суб'єктів господарювання все частіше відбувається в умовах зростання рівня невизначеності економічних процесів та зовнішнього середовища організації. Ігнорування цього факту при розробці системи управління економічною безпекою може призвести до зниження її ефективності, або ж, навіть, до повної нездатності організації протистояти загрозам і небезпекам.

Розглянемо особливості управління економічною безпекою суб'єктів господарської діяльності в умовах невизначеності на прикладі страхових організацій. Вибір саме цього сегмента є не випадковим. Це обумовлено низкою факторів, а саме: страховий ринок у цілому та страхові компанії зокрема акумулюють значні обсяги фінансових ресурсів, впливають на процеси перерозподілу цих ресурсів в економіці, можуть суттєво впливати на розвиток економіки, реалізуючи свій інвестиційний потенціал. Крім цього, у своїй діяльності страхові компанії зазнають подвійного впливу ризиків (по-перше, ризиків їх господарської діяльності; по-друге, ризиків, що вони приймають на страхування), а отже, потребують підвищеної уваги до створення системи управління їх економічною безпекою.

Для підтвердження припущення про існування повної або часткової невизначеності на страховому ринку України використаємо показники волатильності, що характеризують ступінь варіабельності певної величини від детермінованої складової часового ряду. У широкому розумінні волатильність – це ступінь мінливості значення індикатора, змінної, параметра в часі [7].

Кількісні значення розрахованих показників волатильності, а саме: показників варіації, осциляції та семіваріації, наведено в *табл. 1*.

Таблиця 1

Показники волатильності страхового ринку України

Показник	Зміст показника	Значення показника	
		За валовими страховими преміями	За валовими страховими виплатами
Варіація	Є абсолютним виміром волатильності, що дає змогу первинно охарактеризувати процеси, що відбуваються на страховому ринку	0,275767	0,437666
Осциляція	Характеризує відносну коливність крайніх значень показника біля його математичного сподівання	0,979517	1,420321
Семіваріація	Характеризує середні квадратичні відхилення тих значень величини, що більші (позитивна семіваріація) або менші (негативна семіваріація) за математичне сподівання показника	Позитивна семіваріація	
		0,116527	0,176431
		Негативна семіваріація	
		0,092994	0,155052

Отримані кількісні значення показників волатильності валових страхових премій та виплат свідчать про високу ступінь мінливості їх обсягів, що впливає на точність та коректність розрахунків у процесі планування та прогнозування на страховому ринку. Результати дослідження відповідають ситуації більшої волатильності страхового ринку України за виплатами. Отже, рівень прогнозованості обсягу виплат страхового відшкодування є меншим. Зазначимо також, що волатильність страхового ринку обумовлена нестабільністю його грошових потоків. Основним першоджерелом волатильності страхового ринку є не волатильність його складових, а невизначеність розвитку ринку. Виникає необхідність дослідження зазначеного параметра.

Показник ентропії може бути використаний для оцінки невизначеності на страховому ринку, оскільки він виступає однією з кількісних характеристик її рівня [9]. Ентропія характеризує ступінь деконцентрації ринку й дозволяє глибше досліджувати рівень і динаміку концентрації: що більша коливність показника ентропії, то більша економічна невизначеність [3]. Графічну інтерпретацію розрахованих показників ентропії валових страхових премій та виплат наведено на рис. 1. Значення показника ентропії валових страхових премій коливається в межах від 0,24 до 0,53, значення показника ентропії валових страхових виплат – від 0,34 до 0,53 відповідно.

Ентропія характеристик є пов'язаною з рівнем волатильності та має причинно-наслідковий зв'язок. Виявлені коливання показника ентропії як за преміями, так і за виплатами, за одночасно значного рівня волатильності, можуть вказувати на існування високого рівня невизначеності на страховому ринку. За такої економічної ситуації високий рівень невизначеності негативно впливає на кількість небезпек, загроз і ризиків, а також призводить до зменшення рівня економічної безпеки суб'єктів ринку.

Кінцевою метою управління будь-якою системою є оптимізація її функціонування, отримання максимально можливого корисного ефекту при мінімальних витратах [4, с. 106].

Постає питання, яким чином досягти оптимізації системи управління економічною безпекою страхової компанії в умовах, коли важко передбачити результати прийнятих управлінських рішень, тобто в умовах невизначеності середовища, в якому вона функціонує.

Для цього в основі управління системою економічної безпеки страхової компанії мають знаходитися системне поєднання певних форм і методів, інформаційно-аналітичного забезпечення, створених на основі принципів забезпечення економічної безпеки [4, с. 111].

На рис. 2 зображено загальну схему управління економічною безпекою страхової компанії, що має три рівні управління (стратегічний, тактичний та оперативний) і включає такі етапи:

1. *Перший етап – підготовчо-організаційний.* Цей етап передбачає передусім визначення суб'єкта та об'єкта системи економічної безпеки. Тобто тих підсистем, що зазнають впливу небезпечних факторів, а також відділів або служб, що в майбутньому відповідатимуть за формування та функціонування системи економічної безпеки, права, обов'язки осіб, відповідальних за впровадження системи. Головними складовими системи можуть бути визначені такі: фінансова, інтелектуально-кадрова, політико-правова, інформаційно-аналітична та техніко-технологічна підсистеми.

Наступним кроком є створення організаційної структури управління системою економічної безпеки страхової компанії, що відповідатиме кон'юктурі ринку, поточній соціально-економічній та політичній ситуації, забезпечить досягнення економічних інтересів компанії й підвищення її конкурентоспроможності.

Створивши організаційну структуру управління та визначивши функціональні підсистеми, страховик може сформулювати власну Концепцію економічної безпеки.

Метою створення Концепції є визначення основних засад і напрямів щодо реалізації політики страхової компанії у сфері економічної безпеки, визначення принципів побудови та функціонування системи, показників

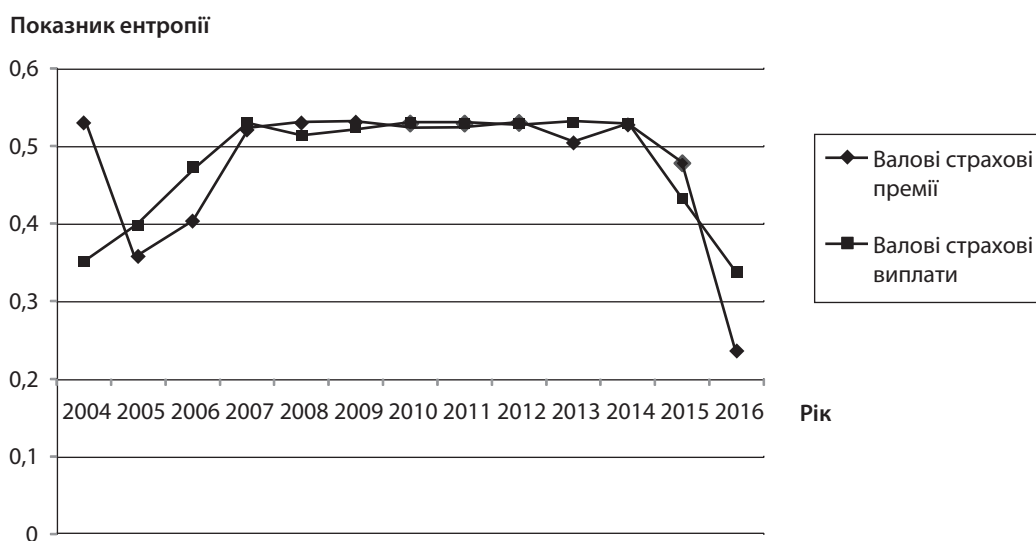


Рис. 1. Ентропія валових страхових премій та виплат на страховому ринку України

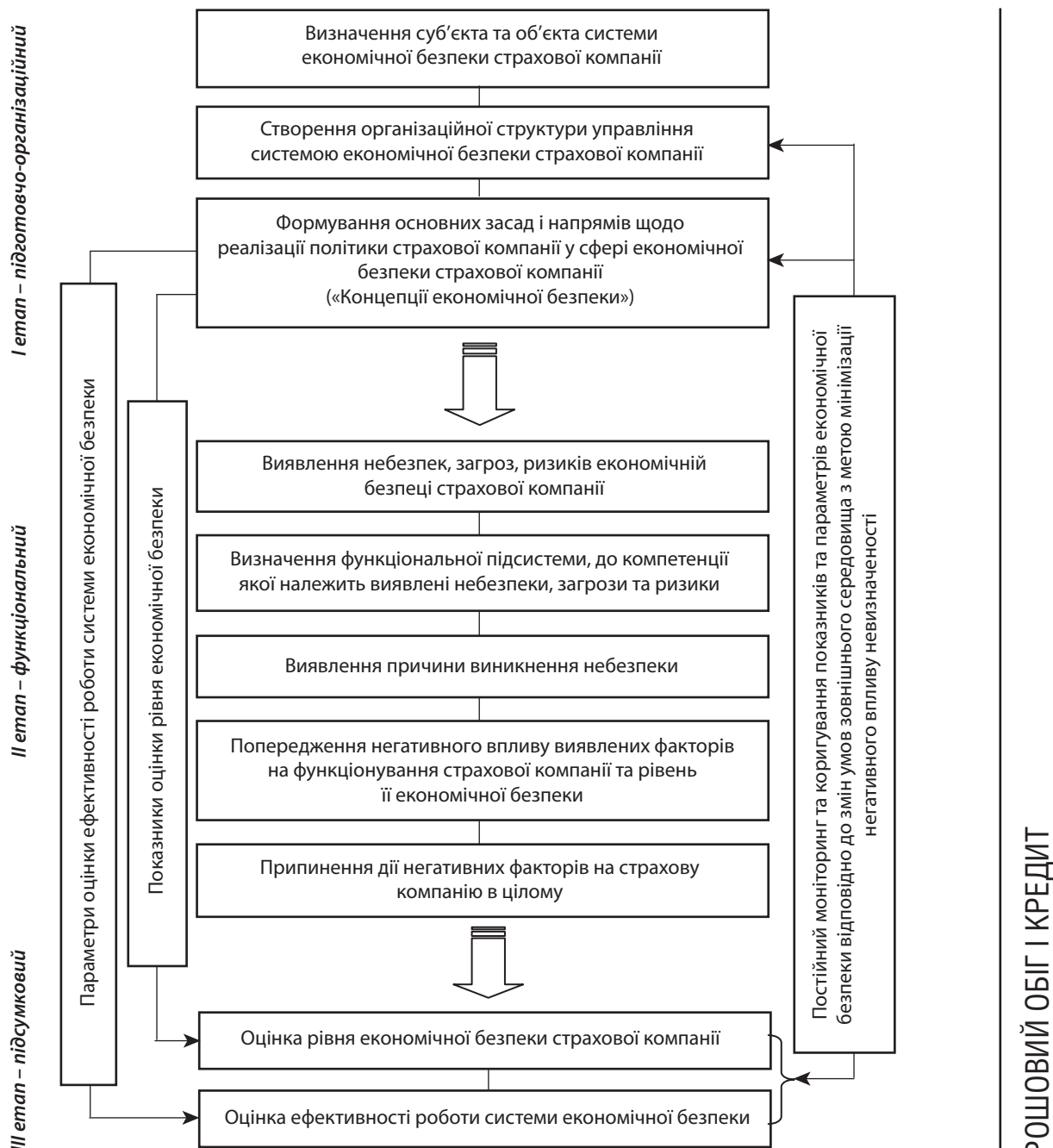


Рис. 2. Загальна схема управління економічною безпекою страхової компанії

для оцінки рівня економічної безпеки, їх нормативних значень, критеріїв та параметрів для моніторингу ефективності роботи системи.

Основними принципами, на яких ґрунтується створення надійної та ефективної системи економічної безпеки страхової компанії, є принципи системності, безперервності, взаємодії превентивних і активних засобів, законності, компетентності, відповідальності, конфіденційності, економічної доцільності, координації та взаємодії, адаптивності, збалансованості.

Вибір показників рівня економічної безпеки та їх нормативних значень, а також критеріїв та параметрів для моніторингу ефективності роботи системи повинен відбуватися з урахуванням існування певного рівня невизначеності розвитку страхового ринку.

2. *Другий етап – функціональний.* На цьому етапі відбувається постійний системний моніторинг поточного стану страхової компанії, а саме: виявляються небезпеки, загрози, ризики; визначається функціональна підсистема, до компетенції якої належать виявлені негативні фактори впливу; виявляються причини виникнення цих факторів; у разі можливості застосовуються заходи, що здатні мінімізувати або усунути негативний вплив факторів на функціонування страхової компанії та рівень її економічної безпеки. На цьому етапі важливо дотримуватися регламенту взаємодії між функціональними підсистемами, а також розробити нормативне забезпечення їх діяльності з метою уникнення конфліктів інтересів та координації їх роботи.

В умовах невизначеності особливу увагу потрібно приділяти методам антикризового управління, швидко реагування та захисту від існуючих на поточний момент часу небезпек і загроз, оскільки попереджувальні методи, планування та прогнозування можуть бути недостатньо ефективними.

Під антикризовим управлінням економічною безпекою слід розуміти реалізацію такого механізму управління, що забезпечує швидке скорочення втрат шляхом негайного реагування на події. Попереджувачим управлінням економічною безпекою є планування стратегій розвитку суб'єкта господарювання, аналіз, прогнозування, планування необхідних змін і своєчасне реагування на події [8, с. 10].

3. *Третій етап – підсумковий.* Передбачає оцінку рівня економічної безпеки та ефективності роботи системи на основі визначених у Концепції параметрів, показників та їх нормативних значень.

За умови існування невизначеності розвитку страхового ринку для здійснення коректної оцінки та інтерпретації отриманих результатів необхідно здійснювати постійний моніторинг і коригування показників та параметрів економічної безпеки у відповідності до змін умов зовнішнього середовища з метою мінімізації негативного впливу невизначеності.

Ефективність створеної системи економічної безпеки страхової компанії залежить також від низки факторів, що мають враховуватися при її роботі, а саме: якість інформаційного та аналітичного забезпечення на всіх етапах управління системою; професійна компетентність та обізнаність персоналу, що відповідає за функціонування системи економічної безпеки; дотримання норм вітчизняного законодавства у сфері надання страхових послуг та регулювання страхового ринку [4, с. 122].

Наведена схема управління економічною безпекою страхової компанії повинна бути націлена на створення умов для сталого її функціонування, за якого найбільш ефективно використовують всі види власних і залучених ресурсів, забезпечуються розвиток і високий рівень рентабельності, гарантується дотримання нормативів щодо фінансової стійкості та платоспроможності, ефективно розміщуються страхові резерви у відповідності до взятих на себе зобов'язань, підтримується конкурентоспроможність компанії на ринку страхових послуг, а також створюються умови для захисту компанії від прояву потенційних і реальних загроз, небезпек та ризиків [1, с. 45].

## ВИСНОВКИ

Отже, за результатами дослідження можна стверджувати про існування особливостей управління економічною безпекою страхових компаній як суб'єктів підприємництва, що пов'язані з особливостями їх діяльності, характеристиками зовнішнього середовища функціонування та рівнем невизначеності розвитку страхового ринку. Управління системою економічної безпеки повинно відбуватися системно на всіх етапах діяльності організації. Запропонована схема управління системою економічної безпеки страхової компанії може бути адаптована та застосовуватися різними видами

підприємств, оскільки враховує концептуальні засади побудови відповідної системи для досягнення максимально можливого рівня економічної безпеки.

Перспективним напрямом подальших наукових розробок може стати дослідження існуючого інструментарію, що застосовується при управлінні економічною безпекою різних видів підприємств, їх адаптація та вдосконалення у відповідності до сучасних умов господарювання, зростання рівня невизначеності розвитку економіки, посилення процесів глобалізації. ■

## ЛІТЕРАТУРА

- Бовсунівська Г. С.** Принципи забезпечення економічної безпеки страхової організації // *Економіка і менеджмент 2017: перспективи інтеграції та інноваційного розвитку*: зб. наук. праць Міжнар. наук.-практ. конф. (23–24 березня 2017 р.: в 11 т. Дніпро: Біла К. О., 2017. Т. 9. С. 44–47.
- Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р., Каркачук В. В.** Фінансово-економічна безпека підприємств України: стратегія та механізми забезпечення: монографія. Львів: Видавництво, 2012. 386 с.
- Грabcук О. М.** Методичні засади аналізу невизначеності фінансових процесів. *Актуальні проблеми економіки*. 2012. № 4. С. 291–299.
- Зачосова Н. В.** Формування системи економічної безпеки фінансових установ: монографія. Черкаси: ПП Чабаненко Ю. А., 2016. 375 с.
- Іванова Н. С.** Сучасні принципи забезпечення ефективної системи економічної безпеки підприємства. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. Вип. 7 (2). С. 57–61.
- Лабунська С. В.** Концепція побудови системи економічної безпеки підприємства в процесі інноваційної діяльності. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 282–289.
- Постанова Правління Національного банку України «Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» від 02.08.2004 р. № 361. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04>
- Приходько В. П.** Управління економічною безпекою підприємства. *Економіка та держава*. 2013. № 10. С. 10–12.
- Савіна Н. Б.** Оцінка ризику на основі поняття ентропії економічної системи. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Сер.: Проблеми економіки та управління. 2000. № 391. С. 148–152.
- Фурман В. М., Зачосова Н. В.** Особливості управління економічною безпекою сучасних страхових компаній як одного із видів фінансових установ. *Агроевіт*. 2015. № 15. С. 20–25.

## REFERENCES

- Bovsunovska, H. S. "Pryntsypy zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky strakhovoi orhanizatsii" [The principles of ensuring economic security of an insurance organization]. *Ekonomika i menedzhment 2017: perspektyvy intehratsii ta innovatsiinoho rozvytku*. Vol. 9. Dnipro: Bila K. O., 2017. 44–47.
- Furman, V. M., and Zachosova, N. V. "Osoblyvosti upravlinnia ekonomichnoi bezpekoiu suchasnykh strakhovykh kompanii yak odnogo iz vydiv finansovykh ustanov" [Features of management of economic security of a modern insurance companies as one of the types of financial institutions]. *Ahrosvit*, no. 15 (2015): 20–25.
- Hrabchuk, O. M. "Metodychni zasady analizu nevyznachnosti finansovykh protsesiv" [Methodological basis of analysis of uncertainty of financial processes]. *Aktualni problemy ekonomiky* (2012): 4–291.
- Ivanova, N. S. "Suchasni pryntsypy zabezpechennia efektyvnoi systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva" [Modern principles

of effective system of economic security of enterprise]. Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu, no. 7 (2) (2011): 57-61.

Labunska, S. V. "Kontseptsiia pobudovy systemy ekonomichnoi bezpeky pidpriemstva v protsesi innovatsiinoi diialnosti" [The concept of building a system of economic security of enterprises in the process of innovation]. *Problemy ekonomiky*, no. 4 (2014): 282-289.

[Legal Act of Ukraine] (2004). <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04>

Przychodko, V. P. "Upravlinnia ekonomichnoiu bezpekoiu pidpriemstva" [Management of economic security of enterprise]. *Ekonomika ta derzhava*, no. 10 (2013): 10-12.

Savina, N. B. "Otsinka ryzyku na osnovi poniattia entropii ekonomichnoi systemy" [Risk assessment based on the concept of entropy economic systems]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Ser.: Problemy ekonomiky ta upravlinnia, no. 391 (2000): 148-152.

Vasyltsiv, T. H. et al. *Finansovo-ekonomichna bezpeka pidpriemstv Ukrainy: stratehiia ta mekhanizmy zabezpechennia* [Financial and economic security of Ukraine: strategy and mechanisms to ensure]. Lviv: Vydavnytstvo, 2012.

Zachosova, N. V. *Formuvannia systemy ekonomichnoi bezpeky finansovykh ustanov* [Formation of system of economic security of financial institutions]. Cherkasy: PP Chabanenko Yu. A., 2016.

УДК 336.71

## МЕТОДИЧНИЙ ПІДХІД ДО ФОРМУВАННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

© 2017 БАРИЛЮК М.-М. Р.

УДК 336.71

### Барилюк М.-М. Р. Методичний підхід до формування організаційно-економічного забезпечення управління фінансовою безпекою комерційного банку

У статті з'ясовано, що вплив загроз на комерційний банк як відкриту соціально-економічну систему спричиняє виникнення втрат, які можна класифікувати як фінансові, кадрові, інформаційні та репутаційні. За часовими горизонтами втрати визначено як тактичні та стратегічні. Визначено можливі втрати від дії зовнішніх та внутрішніх загроз, що дозволило розробити чотирирівневу структуру загальних втрат від реалізації загроз фінансовій безпеці комерційного банку. Запропонована послідовність розрахунків інтегральної оцінки впливу загроз служить інформаційним підґрунтям для розроблення та реалізації сукупності взаємопов'язаних організаційно-економічних заходів зі здійснення змін у підсистемі фінансової безпеки комерційного банку. Визначений рівень загроз, характер та обсяг фінансових, кадрових, інформаційних і репутаційних втрат є основою для більш ефективного використання наявних ресурсів та вдосконалення процесу управління фінансовою безпекою комерційного банку.

**Ключові слова:** фінансова безпека банку, тактичні загрози, стратегічні загрози, втрати від реалізації загроз, інтегральна оцінка впливу загроз.

**Рис.:** 4. **Табл.:** 11. **Формул.:** 10. **Бібл.:** 8.

Барилюк Марія-Мар'яна Романівна – аспірантка, Університет банківської справи (вул. Андріївська, 1, Київ, 04070, Україна)

**E-mail:** [maryana.derevatska@gmail.com](mailto:maryana.derevatska@gmail.com)

УДК 336.71

UDC 336.71

### Барилюк М.-М. Р. Методический подход к формированию организационно-экономического обеспечения управления финансовой безопасностью коммерческого банка

В статье установлено, что влияние угроз на коммерческий банк как открытую социально-экономическую систему приводит к возникновению потерь, которые можно классифицировать как финансовые, кадровые, информационные и репутационные. По временным горизонтам потери определены как тактические и стратегические. Определены возможные потери от действия внешних и внутренних угроз, что позволило разработать четырехуровневую структуру общих потерь от реализации угроз финансовой безопасности коммерческого банка. Предложенная последовательность расчетов интегральной оценки влияния угроз служит информационной основой для разработки и реализации совокупности взаимосвязанных организационно-экономических мероприятий по осуществлению изменений в подсистеме финансовой безопасности коммерческого банка. Выявленный уровень угроз, характер и объем финансовых, кадровых, информационных и репутационных потерь являются основой для более эффективного использования имеющихся ресурсов и совершенствования процесса управления финансовой безопасностью коммерческого банка.

**Ключевые слова:** финансовая безопасность банка, тактические угрозы, стратегические угрозы, потери от реализации угроз, интегральная оценка влияния угроз.

**Рис.:** 4. **Табл.:** 11. **Формул.:** 10. **Библ.:** 8.

Барилюк Марія-Мар'яна Романівна – аспірантка, Університет банківського дела (ул. Андреевская, 1, Киев, 04070, Україна)

**E-mail:** [maryana.derevatska@gmail.com](mailto:maryana.derevatska@gmail.com)

### Baryliuk M.-M. R. The Methodical Approach to Formation of the Economic-Social Provision of the Financial Security Management of Commercial Bank

The article defines that the impact of threats on a commercial bank as an open socio-economic system results in losses that can be classified as financial, personnel, informational, and reputational. In terms of temporal horizons, losses are defined as tactical and strategic. Possible losses from external and internal threat implications have been determined, which have resulted in the development of a four-level structure of total losses from threat implications for the financial security of commercial bank. The proposed sequence of calculations for integrated assessment of threats impact provides an information basis for the development and introducing a set of interrelated organizational-economic measures to implement changes in the subsystem of financial security of commercial bank. The level of threats identified, the nature and extent of financial, personnel, information, and reputational losses are the basis for more efficient use of available resources and for improving the financial security management of commercial bank.

**Keywords:** bank's financial security, tactical threats, strategic threats, losses from threat implications, integrated threat assessment.

**Fig.:** 4. **Tbl.:** 11. **Formulae:** 10. **Bibl.:** 8.

Baryliuk Mariia-Mariana R. – Postgraduate Student, University of Banking (1 Andriivska Str., Kyiv, 04070, Ukraine)

**E-mail:** [maryana.derevatska@gmail.com](mailto:maryana.derevatska@gmail.com)