

*Пінтоха М.М.*

Національний університет «Львівська політехніка»

## ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ БАНКІВСЬКОЇ СФЕРИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

*В статті розглянуто особливості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану. В сучасних умовах проблема забезпечення безпеки банківського сектору України набуває виняткового значення, зважаючи на збройну агресію росії та тимчасову окупацію частини території України. Тому метою статті стало дослідження особливостей публічного управління безпекою банківської сфери України та пошуку шляхів підвищення його якості в умовах воєнного стану.*

*У статті аргументовано, що публічне управління безпекою банківської сфери можна розглядати у двох аспектах: фінансові наслідки діяльності банків для країни в цілому та окремих клієнтів і контрагентів; недопущення та запобігання явним і потенційним загрозам фінансовому стану всієї банківської системи країни, Національного банку України й окремих банківських установ.*

*Наголошено, що формування оптимальної системи безпеки в банківській сфері потребує пошуку шляхів підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану, чого можна досягти в рамках відповідної Стратегії. Відзначено, що ця Стратегія підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану являє собою сукупність управлінських підходів і довгострокових цілей, реалізація яких забезпечує захист кредитно-фінансової організації від завдання їй будь-яких інших форм збитків майнового і немайнового характеру, а також потенційних загроз розголошення банківської і комерційної таємниці.*

*Підсумовано, що забезпечення безпеки банківської сфери України в умовах воєнного стану має здійснюватися на двох основних рівнях: на рівні окремих банків на підставі реалізації заходів банківського менеджменту та на рівні банківської системи на підставі реалізації державних заходів, спрямованих на захищеність інтересів банківської системи від внутрішніх та зовнішніх загроз. В подальших наукових дослідженнях потрібно зосередити увагу на особливостях зарубіжного досвіду публічного управління безпекою банківського сектору та можливостях впровадження цього досвіду в українські реалії.*

**Ключові слова:** банківський сектор, воєнний стан, безпека, публічне управління, держава.

**Постановка проблеми.** Банківська сфера є ключовим елементом національної економіки, що забезпечує введення в економічний обіг, мобілізацію та механізм розподілу грошових коштів і фінансових ресурсів в державі. Важливою функцією банківської системи є забезпечення фінансової стабільності та кредитування економіки. Основу банківської сфери складають банки, які шляхом перерозподілу та акумуляції фінансових потоків впливають на виробничу, інвестиційну, фінансову та інші сфери економіки. Прагнення реалізувати національні інтереси у створенні конкурентоспроможної, соціально орієнтованої ринкової економіки та підвищенні рівня життя населення підсилює роль банківської діяльності.

В сучасних умовах проблема забезпечення безпеки банківського сектору України набуває виняткового значення, зважаючи на збройну агресію росії

та тимчасову окупацію частини території України. Отже, у таких складних економічних процесах становлення та розвитку нашої державності певними прогалинами та слабкостями можуть скористатися різні суб'єкти для незаконного збагачення. Саме тому питання підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану є достатньо актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** У науковій літературі існує значна кількість публікацій, присвячених особливостям функціонування банківського сектору. Зокрема, варто згадати таких дослідників як Еркес О. [1], Калита О. [1], Кириченко К. [4], Котік Б. [2], Крилова О. [4], Мирончук В. [3; 4], Мирошніченко Ю. [4], Прокопенко Н. [3], Смолінська С. [2], Сундук Т. [1], Тимошик Н. [4], Халімон Т. [5], Шепель І. [3] та багато інших.

Проте значна кількість статей, у яких вивчається проблематика функціонування банківського сектору, зокрема, в умовах дії воєнного стану в Україні, все ж не є свідченням вирішення проблеми оптимальності, достатності та якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану, що вимагає глибоких наукових досліджень у даному напрямку.

**Постановка завдання.** Мета статті полягає в дослідженні особливостей публічного управління безпекою банківської сфери України та пошуку шляхів підвищення його якості в умовах воєнного стану.

**Виклад основного матеріалу.** Дослідження проблематики публічного управління безпекою банківської сфери варто розпочати з визначення поняття «безпека банківської системи», яке в науковій літературі розглядається як «стан захищеності банківської системи від зовнішніх і внутрішніх дестабілізуючих чинників за якого забезпечуються умови для її стабільного й ефективного функціонування» [8].

Публічне управління безпекою банківської сфери можна розглядати у двох аспектах:

1. Фінансові наслідки діяльності банків для країни в цілому та окремих клієнтів і контрагентів:

- вплив на макроекономіку. Діяльність банків суттєво впливає на економічний розвиток країни, оскільки вони забезпечують фінансування під-

приємств, що сприяє зростанню ВВП та економічної стабільності.

- фінансова підтримка клієнтів. Банки надають кредити, депозити та інші фінансові послуги фізичним особам і підприємствам, допомагаючи їм здійснювати різноманітні фінансові операції, що впливає на їхню фінансову стійкість.

- вплив на контрагентів. Через фінансові операції банки впливають на своїх контрагентів, таких як інші фінансові установи, постачальники та партнери, забезпечуючи їхню ліквідність та стабільність.

2. Недопущення та запобігання явним і потенційним загрозам фінансовому стану всієї банківської системи країни, Національного банку України й окремих банківських установ:

- регуляторна діяльність. Національний банк України здійснює нагляд і регулювання банківської діяльності для запобігання фінансовим кризам та забезпечення стабільності банківської системи.

- ризик-менеджмент. Банки впроваджують системи управління ризиками, щоб вчасно виявляти та мінімізувати потенційні загрози, які можуть вплинути на їхню фінансову стійкість.

- фінансова стабільність. Важливою задачею є підтримка стабільності національної валюти та забезпечення довіри до банківської системи з боку населення та інвесторів.



Рис. 1. Загрози для банківської сфери України в сучасних умовах

Джерело: власні узагальнення

- підтримка ліквідності. Банки повинні мати достатньо ліквідних активів, щоб виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та контрагентами, особливо в умовах економічної нестабільності [9].

Ці аспекти є ключовими для дослідженні особливостей публічного управління безпекою банківської сфери України.

В сучасних умовах існує ряд загроз для банківської сфери, найпоширенішим з яких є ті, які здійснюють негативний вплив на банківську систему (рис. 1).

Поряд із тими, які вказані на рис. 1, найбільшою загрозою сьогодення є війна. Усвідомлення внутрішніх та зовнішніх загроз дозволяє створити надійну систему забезпечення безпеки банку, спрямовану на ефективне виконання поставлених завдань. При цьому система безпеки банку повинна перебувати у постійному розвитку та адаптуватися до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Це необхідно для підвищення конкурентоспроможності вітчизняного банківського сектора, стійкість та стабільність роботи

якого визначають фінансову рівновагу в країні та забезпечують перехід до інноваційної моделі зростання національної економіки.

Формування оптимальної системи безпеки в банківській сфері потребує пошуку шляхів підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану. Цього можна досягти в рамках відповідної Стратегії, представленій на рис. 2.

Стратегія підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану являє собою сукупність управлінських підходів і довгострокових цілей, реалізація яких забезпечує захист кредитно-фінансової організації від завдання їй будь-яких інших форм збитків майнового і немайнового характеру, а також потенційних загроз розголошення банківської і комерційної таємниці.

Ця стратегія має включати такі концепції як:

1. Концепція випереджувальної протидії наявним і потенційно можливим викликам

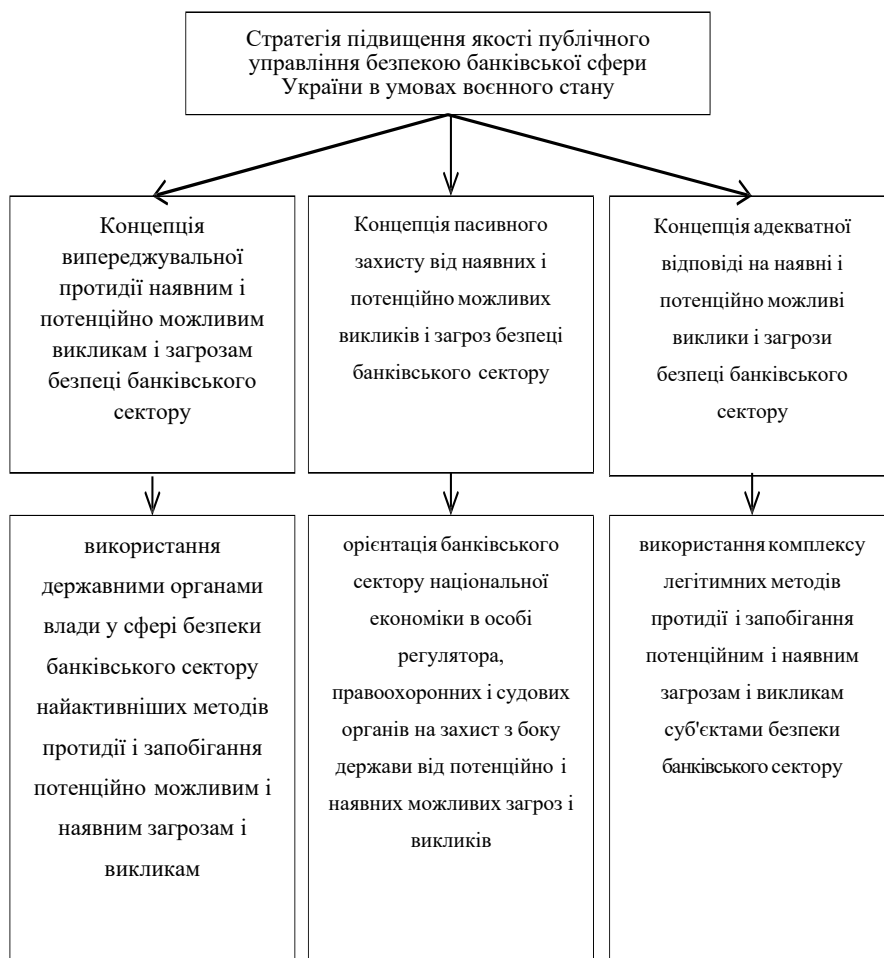


Рис. 2. Стратегія підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану

Джерело: власні узагальнення

і загрозам фінансовій безпеці банківського сектору:

1) Активний моніторинг ринкових умов та прогнозування можливих загроз:

- постійне спостереження за економічними показниками, фінансовими ринками та політичними подіями.

- використання аналітичних інструментів та моделей для прогнозування можливих ризиків і загроз.

2) Розробка заходів для попередження негативних впливів, включаючи превентивні дії та інноваційні підходи до управління ризиками:

- впровадження передових технологій для аналізу та управління ризиками.

- розробка і реалізація заходів з мінімізації ризиків, таких як диверсифікація активів, хеджування та створення резервних фондів.

3) Створення механізмів раннього реагування на виникаючі загрози:

- впровадження систем раннього попередження, що дозволяють своєчасно виявляти та реагувати на потенційні загрози.

- розробка планів дій для швидкого реагування на різні типи кризових ситуацій.

2. Концепція пасивного захисту від наявних і потенційно можливих викликів і загроз фінансовій безпеці банківського сектору:

1) Створення резервних фондів та інших засобів захисту для покриття можливих збитків:

- формування резервних капіталів для покриття непередбачених фінансових втрат.

- використання страхових інструментів для захисту активів банку.

2) Використання страхових інструментів для захисту від фінансових ризиків:

- застосування різних видів страхування, таких як страхування депозитів, страхування ризиків неотримання кредитних платежів тощо.

- впровадження схем перестраховування для зниження ризиків великих втрат.

3) Впровадження систем контролю та аудитів для виявлення та усунення слабких місць:

- регулярне проведення внутрішніх та зовнішніх аудитів для оцінки фінансового стану банку.

- впровадження ефективних систем внутрішнього контролю для попередження шахрайства та інших зловживань.

3. Концепція адекватної відповіді на наявні і потенційно можливі виклики і загрози фінансовій безпеці банківського сектору:

1) Розробка оперативних планів дій для швидкого реагування на виникаючі загрози:

- створення кризових планів дій, що включають конкретні кроки для реагування на різні сценарії розвитку подій.

- організація навчань і тренувань для персоналу банку для відпрацювання дій у разі кризи.

2) Застосування кризового менеджменту для мінімізації впливу негативних подій:

- впровадження систем кризового управління, що включають чіткі процедури і відповідальність за прийняття рішень у кризових ситуаціях.

- координація дій з іншими фінансовими установами та регуляторними органами для забезпечення стабільності банківської системи.

3) Співпраця з іншими фінансовими інститутами та регуляторними органами для координації зусиль у забезпеченні стабільності банківської системи:

- встановлення партнерських відносин з іншими банками та фінансовими установами для обміну інформацією та спільного вирішення проблем.

- взаємодія з Національним банком України та іншими регуляторами для забезпечення відповідності стандартам та нормативним вимогам.

Ці концепції разом складають цілісну та системну стратегію підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану.

**Висновки.** Отже, забезпечення безпеки банківської сфери України в умовах воєнного стану має здійснюватися на двох основних рівнях: на рівні окремих банків на підставі реалізації заходів банківського менеджменту та на рівні банківської системи на підставі реалізації державних заходів, спрямованих на захищеність інтересів банківської системи від внутрішніх та зовнішніх загроз. Забезпечення безпеки банківського сектору України в сучасних умовах та підвищення якості публічного управління ним повинно передбачати посилення управлінських дій та заходів банківського менеджменту, спрямованого на залучення клієнтів, убезпечення їх вкладів від непередбачених втрат, диверсифікації банківських кредитних ризиків та розширення спектру послуг, які надаватимуть банківські установи фізичним та юридичним особам. Всі ці заходи розглядаються в статті в контексті необхідності впровадження цілісної Стратегії підвищення якості публічного управління безпекою банківської сфери України в умовах воєнного стану відповідно до її напрямів та складових елементів.

В подальших наукових дослідженнях потрібно зосередити увагу на особливостях зарубіжного досвіду публічного управління безпекою банківського сектора та можливостях впровадження цього досвіду в українські реалії.

Список літератури:

1. Еркес О., Калита О., Сундук Т. Банківська система України в умовах війни. *Scientia Fructuosa. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2022. № 144 (4). С. 122–133. URL: [https://doi.org/10.31617/1.2022\(144\)09](https://doi.org/10.31617/1.2022(144)09) (дата звернення: 05.06.2024).
2. Котік Б.С., Смолінська С.Д. Функціонування банківського сектору України в період воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 10 (122). С. 213–217. URL: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-10-122-42>
3. Прокопенко Н.С., Мирончук В.М., Шепель І.В. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1556/1497> (дата звернення: 05.06.2024).
4. Тимошик Н., Крилова О., Мирошниченко Ю., Кириченко К., Мирончук В. Дилеми та шляхи вирішення функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 5 (46). С. 40–53. URL: <https://doi.org/10.55643/fcapter.5.46.2022.3905> (дата звернення: 05.06.2024).
5. Халімон Т.М. Принципи (засади) організації та здійснення банківської діяльності. *Прикарпатський юридичний вісник*. 2018. Вип. 4 (25). Т. 3. С. 231–239.
6. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану : Постанова НБУ від 24.02.2022р. № 18. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/pb22027?ed=2022\\_05\\_19](https://ips.ligazakon.net/document/view/pb22027?ed=2022_05_19) (дата звернення: 04.06.2024).
7. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/view/T222120?an=1> (дата звернення: 04.06.2024).
8. Золотарьова О.В., Галаганов В.О. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України / О.В. Золотарьова, В.О. Галаганов. *Проблеми економіки та політичної економії*. 2017. № 1. С. 83–98. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP\\_meta&C21COM=S&2\\_S21P03=FILA=&2\\_S21STR=pepe\\_20\\_17\\_1\\_5](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?I21DBN=LINK&P21DBN=UJRN&Z21ID=&S21REF=10&S21CNR=20&S21STN=1&S21FMT=ASP_meta&C21COM=S&2_S21P03=FILA=&2_S21STR=pepe_20_17_1_5)
9. Самура Ю.О., Кульчицька Н.С. Формування системи безпеки в банківських установах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 15. С. 548–553. URL: <http://global-national.in.ua/archive/15-2017/109.pdf> (дата звернення: 14.06.2024)

**Pintoa M.M. PUBLIC ADMINISTRATION OF SECURITY OF THE BANKING SECTOR OF UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE**

*The article examines the peculiarities of public security management of the banking sector of Ukraine under martial law. In modern conditions, the problem of ensuring the security of the banking sector of Ukraine takes on exceptional importance, taking into account the armed aggression of Russia and the temporary occupation of part of the territory of Ukraine. Therefore, the purpose of the article was to study the peculiarities of public management of security in the banking sector of Ukraine and to find ways to improve its quality in the conditions of martial law.*

*The article argues that public security management of the banking sector can be considered in two aspects: the financial consequences of banks' activities for the country as a whole and individual clients and counterparties; preventing and preventing obvious and potential threats to the financial condition of the entire banking system of the country, the National Bank of Ukraine and individual banking institutions:*

*It was emphasized that the formation of an optimal security system in the banking sphere requires finding ways to improve the quality of public security management of the banking sphere of Ukraine in the conditions of martial law, which can be achieved within the framework of the relevant Strategy. It was noted that this Strategy for improving the quality of public management of the security of the banking sphere of Ukraine under martial law is a set of management approaches and long-term goals, the implementation of which ensures the protection of the credit and financial organization against any other forms of property and non-property losses, as well as potential threats of disclosure of banking and commercial secrets.*

*It is summarized that ensuring the security of the banking sphere of Ukraine in the conditions of martial law should be carried out at two main levels: at the level of individual banks based on the implementation of bank management measures and at the level of the banking system based on the implementation of state measures aimed at protecting the interests of the banking system from internal and external threats. In further scientific research, it is necessary to focus attention on the features of foreign experience in public management of the security of the banking sector and the possibilities of implementing this experience in Ukrainian realities.*

**Key words:** banking sector; martial law; security; public administration, state.