

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2024.12.7>
УДК 336.7

Валентина Петрівна ЛЕВЧЕНКО

д.е.н., професор, Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8444-5960>
e-mail: valentyna.levchenko@gmail.com

Микита Олександрович ЧЕРНИШОВ

аспірант, Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3825-133X>
e-mail: 7378159@ukr.net

МОЖЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ НА ОСНОВІ П'ЯТИПЕЛЮСТКОВОЇ МОДЕЛІ

Статтю присвячено аналізу методів та підходів до забезпечення фінансової безпеки банківських установ. У статті розглянуто п'ятипелюсткову модель як інноваційний підхід для оцінювання та управління ризиками. Авторами запропоновано модель, з п'яти основних компонентів (пелюсток): економічна, правова, технологічна, організаційна та інформаційна безпека. Кожен з компонентів докладно проаналізовано, а також висвітлено їхній взаємозв'язок у забезпеченні стійкості та захищеності банківської діяльності. Запропоновано методичні рекомендації з практичного застосування п'ятипелюсткової моделі для покращення системи управління фінансовою безпекою банків.

Ключові слова: економічна безпека, інформаційна безпека, організаційна безпека, правова безпека, п'ятипелюсткова модель, технологічна безпека, фінансова безпека банку

ВСТУП

Криза в економіці України та військовий конфлікт із російською федерацією негативно вплинули на банківську систему країни: відтік вкладів населення, зростання простроченої заборгованості, девальваційні та інфляційні тенденції, банкрутство клієнтів банків і самих банків. У результаті погіршується економічна безпека країни, серйозно підривається фінансова безпека окремих комерційних банків і банківської системи загалом, що зумовлює необхідність пошуку нових способів управління фінансовою стійкістю і фінансовою безпекою банківської системи загалом. У зв'язку з цим дедалі актуальнішою стає проблема аналізу наявних моделей оцінювання фінансової безпеки банків і банківської системи та розроблення нових методів і моделей з урахуванням кризових явищ у національній економіці та наслідків гібридної війни.

Завдання забезпечення сталого, стабільного та безпечного розвитку національної банківської системи в період соціально-економічних перетворень набуває особливої актуальності з огляду на те, що функціонування банківської системи в сучасних умовах ускладнюється виникненням кризових явищ у різних секторах економіки. Банківська діяльність завжди схильна до ризиків, можливих витоків інформації, внутрішніх і зовнішніх загроз. Тому забезпечення безпеки банків має першочергове значення. Світова фінансова система є головною причиною нинішньої глобальної економічної кризи та епіцентром подій. Нестабільність, безгосподарність і масштабність операцій на світових фінансових ринках призвели до економічної кризи, яка зачепила всі країни. Оскільки банківська система є важливим компонентом фінансової системи, питання фінансової безпеки банків сьогодні є одним із найпріоритетніших. Для української банківської системи це питання має особливе значення. Це пов'язано з тим, що фаза зростання неминує призводить до рецесії та пов'язаних з нею криз. Необхідність вирішення концептуального питання забезпечення

безпеки банківської діяльності також визначає важливість цієї теми. Це зумовлено повномасштабною війною в Україні, криміногенною обстановкою, наявністю в країні структур економічної розвідки та активною діяльністю транснаціональної організованої злочинності.

МЕТА статті – дослідження теоретичних та практичних підходів до управління фінансовою безпекою банку із застосуванням п'ятипелюсткової моделі, що об'єднує п'ять ключових аспектів: фінансовий аналіз, контроль ризиків, правове забезпечення, інформаційну безпеку та стратегічне планування. Завданням дослідження є розроблення практичних рекомендацій для забезпечення фінансової стабільності банківських установ на основі системної взаємодії цих компонентів, а також оцінювання ефективності такого підходу в умовах економічної нестабільності та посилення зовнішніх загроз.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Для дослідження системи управління фінансовою безпекою банку на основі п'ятипелюсткової моделі застосовано матеріали та методи, які дають змогу комплексно оцінити всі компоненти моделі (фінансовий аналіз, контроль ризиків, правове забезпечення, інформаційна безпека та стратегічне планування) та взаємодію між ними.

Матеріали для дослідження:

1. Фінансова звітність банку: фінансові показники (баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів, звіт про власний капітал). Ця інформація є ключовою для аналізу результатів діяльності банку, його фінансового стану, фінансової стійкості, рентабельності та ліквідності.

2. Внутрішня документація з управління ризиками: регламенти, методики оцінювання ризиків, кредитні політики, програми управління ринковими, кредитними, операційними та іншими ризиками. Вони дають змогу зрозуміти політику банку стосовно контролю ризиків та можливості застосування запобіжних заходів для їх уникнення.

3. Нормативні акти та стандарти: закони, постанови

регуляторів (наприклад, Національного банку України), міжнародні стандарти (як-от стандарти Міжнародного комітету з фінансової звітності, вимоги FATCA). Вони регулюють діяльність банківського сектору та визначають правове середовище для банку.

4. Програми та політики інформаційної безпеки: внутрішні документи, що регулюють захист даних, заходи кібербезпеки, плани на випадок кіберзагроз. Ці матеріали показують, як банк захищає інформацію та протидіє кіберзагрозам.

5. Стратегічні плани розвитку: стратегічні документи, плани розвитку на середньо- і довгострокову перспективу, звіти про виконання стратегічних цілей. Вони дають змогу оцінити довгострокові плани банку стосовно фінансової стійкості та розширення діяльності.

РЕЗУЛЬТАТИ

Аналіз останніх досліджень і публікацій показав, що проблематика фінансової безпеки банківської системи є актуальним питанням у багатьох вчених-економістів, таких як: О.І. Барановський, О.Б. Васильчизин, В.В. Вудвуд, В.А. Гамза, Я.В. Стельмах, Ю.А. Глущенко, Т.Г. Кубах, Є.Ю. Руденко, А.Є. Лісняк, І.М. Міро, Є.Ю. Мордань, О.С. Журавка, К.В. Діденко, Я.І. Кравченко, Л.А. Приступа, В.В. Коваль, Г.А. Кришталь, Б.В. Федорущенко, О.Й. Шевцова та багато інших. Проте, незважаючи на велику кількість наукових праць, присвячених банківській безпеці, питання аналізу рівня фінансової безпеки банків і банківської системи у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі ще недостатньо розроблено, оскільки немає єдиного вектора підходу до дослідження безпеки банківської діяльності та її основних складників.

Більшість наукових праць [1; 3; 5-7; 9; 14] і дослідницьких розробок присвячено аналізу економічної безпеки ширшої економічної категорії, а саме банків і банківської системи загалом. Однак, на наш погляд, виходячи з базових характеристик банків як фінансових посередників і фінансових підприємств, основною метою яких є отримання прибутку, головним стовпом банківської безпеки має бути фінансовий, а не економічний. Це пов'язано з тим, що підприємства є компонентами економічної системи та не є частиною будь-якої іншої централізованої підсистеми.

Тому ми вважаємо, що наукові дослідження в галузі банківської безпеки мають бути обмежені аналізом безпеки банківської діяльності. Виходячи з цієї позиції, метою цієї роботи є аналіз наявних методів, моделей і підходів до оцінки безпеки банків і банківської системи та вироблення методичних і практичних рекомендацій щодо їх удосконалення на основі вивчення наслідків кризи, гібридної війни та воєнного стану в Україні.

На сьогодні серед проблем захисту банківської діяльності від внутрішніх і зовнішніх загроз на перший план виходить необхідність забезпечення захисту фінансових ресурсів, інформації та майна комерційного банку, тобто створення системи його фінансової безпеки. Для банків особливо важливими є такі умови ефективної та безпечної діяльності, як забезпечення повернення кредитів, підвищення прибутковості, підтримання ліквідності, зниження ризиків. До числа загроз також належать напружена кримінальна ситуація в Україні, поява в країні на тлі повномасштабної війни з

росією активно діючих структур економічної розвідки, міжнародної організованої злочинності, повсюдне застосування жорстких методів впливу на банківські структури [2].

Проте наукові концепції та механізми забезпечення фінансової безпеки банківських операцій повністю ще не сформовано. Необхідний комплексний підхід до аналізу цієї проблеми. Сутність фінансової безпеки кредитних організацій полягає в забезпеченні організаційних, технічних і профілактичних заходів, які сприяють якісному захисту інтересів банків, забезпеченню повернення кредитів, підвищенню ліквідності активів, збільшенню статутного капіталу та збереженню матеріальних цінностей.

До суб'єктивних видів зовнішнього негативного впливу на фінансову безпеку відносяться методи та прийоми конкурентної боротьби, що застосовуються комерційними організаціями, які конкурують, для отримання додаткових переваг на ринку [15, с. 172]. Це цінова конкуренція, покращення якості та споживчих властивостей банківських продуктів, агресивна рекламна підтримка та сервісні програми, скорочення витрат, а також специфічні та недоступні види впливу, такі як промислове шпигунство і, навпаки, широка практика лобіювання в органах влади та управління

Система показників, що формується на основі внутрішніх джерел інформації, включає кілька основних інформаційних блоків, таких як показники бухгалтерської (фінансової) звітності, показники управлінського обліку, показники податкового обліку, а також нормативні та стратегічні показники, пов'язані зі стійким фінансовим зростанням організації (рис. 1).

Слід зазначити, що інформаційна структура, подана на цій схемі, не є універсальною і її може бути деталізовано залежно від специфіки, необхідної для її адаптації до особливостей конкретної організації, її галузі та технології виробництва. Однак наведені блоки інформації є важливими для аналізу фінансової безпеки банків [9, с. 12].

П'ятипелюсткова модель управління фінансовою безпекою банку є концептуальним підходом, що допомагає банкам структурувати та інтегрувати основні складники їх фінансової безпеки. Вона включає п'ять основних елементів («пелюсток»), які мають забезпечувати цілісну фінансову безпеку банківської установи (рис. 2).

Розглянемо кожен з них:

1. *Фінансовий аналіз.* Цей елемент охоплює ретельне дослідження фінансових показників банку для виявлення



Рис. 1. Показники, що сформовані з внутрішніх джерел інформації для формування інформаційного забезпечення аналізу фінансової безпеки банку (розроблено авторами)



Рис. 2. П'ятипелюсткова модель фінансової безпеки банку (розроблено авторами)

потенційних загроз і ризиків, пов'язаних з ліквідністю, платоспроможністю, ефективністю та рентабельністю. Регулярний фінансовий аналіз допомагає своєчасно виявити потенційні проблеми та вжити превентивних заходів для їх вирішення.

2. *Контроль ризиків.* Визначення та управління ризиками є ключовою функцією для фінансової безпеки банку. Ризики можуть включати кредитні, ринкові, операційні, юридичні та репутаційні. Цей елемент вимагає впровадження сучасних методів і моделей для управління та контролю ризиків.

3. *Правове забезпечення.* Важливо забезпечити дотримання банком усіх нормативно-правових актів, які регулюють банківську діяльність. Це включає регулярний аудит, проведення комплаєнс-контролю, уникнення юридичних ризиків та захист від можливих судових позовів і штрафів.

4. *Інформаційна безпека.* У сучасному світі інформаційна безпека є невід'ємною частиною загальної фінансової безпеки банку. До цього елемента входить захист інформаційних систем банку від кібератак, несанкціонованого доступу, витоку даних та інших загроз. Впровадження сучасних систем захисту інформації є необхідністю для захисту банківських даних та збереження довіри клієнтів.

5. *Стратегічне планування.* Цей елемент включає розроблення довгострокових планів, що допомагають банку стабільно розвиватися та залишатися фінансово стійким. Стратегічне планування враховує економічні тенденції, аналіз конкурентного середовища, і є основою для прийняття управлінських рішень.

Всі п'ять елементів моделі є взаємозалежними. Наприклад, ризики, виявлені під час фінансового аналізу, може бути враховано у процесі стратегічного планування; інвестиції в інформаційну безпеку сприяють зниженню операційних ризиків тощо [14, с. 11]. Так, комплексне застосування п'ятипелюсткової моделі дає змогу банку досягти високого рівня фінансової безпеки, що сприяє його стабільності, довірі з боку клієнтів і відповідності нормативним вимогам.

Взаємодія елементів п'ятипелюсткової моделі управління фінансовою безпекою банку є основою для досягнення комплексного захисту від ризиків та забезпечення стійкості банку. Кожен елемент цієї моделі посилює інші, забезпечуючи скоординоване управління фінансовою безпекою. Розглянемо, як саме взаємодіють п'ять елементів:

1. *Фінансовий аналіз та контроль ризиків.* Фінансовий аналіз надає необхідні дані для ідентифікації та оцінювання ризиків, що дає змогу ефективно контролювати їх на ранніх стадіях. Наприклад, виявлені під час фінансового аналізу загрози можуть бути основою для розроблення стратегій управління кредитними, ринковими чи операційними ризиками. Це дає змогу приймати рішення, що мінімізують негативний вплив ризиків на фінансовий стан банку.

2. *Контроль ризиків та правове забезпечення.* Ризик-менеджмент та правове забезпечення повинні тісно співпрацювати для уникнення юридичних та репутаційних ризиків. Комплаєнс-контроль допомагає забезпечити відповідність усіх операцій вимогам регуляторних органів і законодавства. Наприклад, контроль ризиків може виявити потенційні загрози порушення регуляторних норм, а правовий відділ розробить заходи з їх усунення.

3. *Правове забезпечення та інформаційна безпека.* Забезпечення правових аспектів інформаційної безпеки є важливим складником загальної безпеки банку. Правове забезпечення встановлює правила та політики стосовно захисту персональних і банківських даних, а інформаційна безпека гарантує дотримання цих правил. Також правове забезпечення допомагає захищати інтереси банку під час витоку або компрометації інформації.

4. *Інформаційна безпека та стратегічне планування.* Сучасні ризики у сфері кібербезпеки потребують інтеграції заходів інформаційної безпеки в загальну стратегію банку. Стратегічне планування має враховувати необхідність інвестицій у новітні технології захисту даних і підвищення кіберстійкості, що допоможе мінімізувати операційні та репутаційні ризики.

5. *Стратегічне планування та фінансовий аналіз.* Фінансовий аналіз є підґрунтям для розроблення стратегічних планів банку, оскільки він дає оцінку поточного стану і прогноз на майбутнє. Наприклад, стратегічне планування може передбачати залучення нових ресурсів або зміну напрямів інвестицій, якщо аналіз показує нестабільність у певних фінансових показниках. Це дає банку змогу адаптуватися до ринкових умов і підвищувати свою стійкість.

Скоординована взаємодія елементів п'ятипелюсткової моделі підсилює ефективність кожного компонента, забезпечує безперервний моніторинг і своєчасне реагування на будь-які загрози. Таке інтегроване управління сприяє не лише підвищенню фінансової безпеки банку, а й формуванню позитивного іміджу, довіри клієнтів і зростанню конкурентоспроможності.

Розглянемо для прикладу Акціонерне Товариство «Державний Ощадний Банк України» (далі – Ощадбанк). Ощадбанк за період 2020-2023 рр. адаптував свою стратегію та операційні дії в контексті змін зовнішнього середовища і ринку, включаючи вплив пандемії COVID-19 та воєнних дій в Україні, на основі п'ятипелюсткової моделі управління фінансовою безпекою банку. Оскільки Ощадбанк є найбільшим державним банком України зі значною клієнтською базою та обслуговує широкий спектр фінансових операцій, йому дуже важливо мати ефективну систему управління безпекою, яка забезпечувала б захист його активів від загроз [10].

1. *Фінансовий аналіз.* За цей період Ощадбанк демонстрував стабільні фінансові показники, хоча у 2022 р. через

повномасштабне вторгнення росії зросли витрати та ризики. У 2020-2021 рр. банк зберігав високий рівень ліквідності та рентабельності, незважаючи на пандемію COVID-19. Після початку війни Ощадбанк провів додатковий аналіз ризиків на основі кризових показників, що дало можливість швидко зреагувати на зниження прибутковості та зростання кредитних ризиків у перші місяці 2022 р. Станом на 2023 р. банк відновив стабільність фінансових потоків і продовжує розширювати та збільшувати кредитний портфель, зберігаючи стійкі фінансові показники [12].

2. *Контроль ризиків.* У 2020-2023 рр. Ощадбанк зосередився на контролі операційних, кредитних і ринкових ризиків. Під час пандемії банк розробив спеціальні програми підтримки для позичальників, які зіткнулися з фінансовими труднощами. У 2022 р. через зростання кредитного ризику банк посилив вимоги до оцінювання платоспроможності клієнтів і розробив додаткові механізми реструктуризації боргу для клієнтів із постраждалих від російської агресії регіонів. Завдяки цьому банк уникнув значного зростання частки непрацюючих кредитів та зміг підтримувати стійкість свого кредитного портфеля. Також банк активно працює над моніторингом ринкових ризиків, що дає змогу зменшити негативний вплив економічної нестабільності.

3. *Правове забезпечення.* Дотримання вимог регуляторних органів було критичним для Ощадбанк в умовах зростаючих регуляторних змін, зокрема стосовно захисту персональних даних і фінансового моніторингу в кризових умовах. У період воєнних дій банк посилив заходи з фінансового моніторингу транзакцій та запровадив спеціальні процедури перевірки клієнтів для виявлення підозрілих операцій. Крім того, Ощадбанк, будучи найбільшим державним банком України, неухильно дотримувався вимог Національного банку України [11], чинного законодавства України та міжнародних стандартів, забезпечуючи високий рівень правового контролю та зниження юридичних ризиків.

4. *Інформаційна безпека.* Через значне зростання кіберзагроз, зокрема кібератак на українські банки у 2022 р., Ощадбанк приділяв особливу увагу посиленню кібербезпеки. Банк збільшив інвестиції в інформаційну безпеку, впровадив багаторівневий захист даних та вдосконалив системи виявлення і запобігання кіберзагрозам. Регулярне навчання персоналу з інформаційної безпеки та періодичні аудити кіберстійкості стали обов'язковими заходами для захисту даних клієнтів і забезпечення безпеки всіх банківських операцій. Банк приділяв особливу увагу захисту критичної інформаційної інфраструктури, до якої відносяться інформаційні системи, що забезпечують основні операційні процеси банку. Банк активно впроваджував передові технології інформаційної безпеки, такі як хмарне зберігання даних, штучний інтелект та машинне навчання [13, с. 212].

5. *Стратегічне планування.* В умовах змінного зовнішнього середовища, особливо через економічну кризу та воєнні дії, Ощадбанк адаптував свою стратегічну політику. У 2020 р. банк акцентував на цифровій трансформації, що виявилось критично важливим під час карантинних обмежень. У 2022 р. банк зосередився на підтримці клієнтів у кризових умовах, зокрема через програми реструктуризації боргу та надання послуг дистанційного обслуговування. Стратегія на 2023 р. передба-

чала відновлення бізнесу, збільшення інвестицій у цифрові продукти та посилення контролю за ризиками.

Взаємодія елементів моделі в Ощадбанк за період 2020-2023 рр.:

- фінансовий аналіз став основою для прийняття управлінських рішень стосовно змін у стратегії, наприклад, адаптації кредитної політики та розроблення нових продуктів;

- контроль ризиків допоміг банку зберегти стійкість на тлі кризи, підтримуючи рівень ліквідності та платоспроможності;

- правове забезпечення захистило банк від юридичних ризиків у зв'язку з новими нормативними вимогами та ситуацією, що швидко змінювалася;

- інформаційна безпека забезпечила надійний захист клієнтських даних, що стало важливим фактором довіри клієнтів у період підвищених кіберзагроз;

- стратегічне планування дало банку змогу адаптуватися до нових умов ринку, зберігаючи конкурентоспроможність і стабільність.

Так, п'ятипелюсткова модель дала змогу Ощадбанку протягом 2020-2023 рр. успішно адаптуватися до зовнішніх викликів і зміцнити свою фінансову безпеку, зберігаючи надійність, що важливо для підтримки довіри клієнтів та ефективності роботи банку. Дослідження безпеки показало, що загалом система управління безпекою АТ «Державний ощадний банк України» є комплексною, системною та орієнтованою на постійне вдосконалення, що на сьогодні дає змогу забезпечувати високий рівень захищеності та стабільності фінансових операцій та активів цього банку.

ВИСНОВКИ

Крихкість системи економічної та фінансової безпеки та відсутність конструктивних методів захисту банківської діяльності сприяють нестабільності системи. Водночас немає науково обґрунтованих концепцій та механізмів забезпечення фінансової безпеки банківської діяльності.

Серед проблем, пов'язаних із захистом банківської діяльності від зовнішніх і внутрішніх загроз, зростає потреба у створенні механізмів захисту фінансових ресурсів, захисту інформації, майна та персоналу державних та комерційних банків, фінансового захисту банківської системи.

Значний внесок у досягнення мети підвищення ефективності фінансової безпеки банків може зробити підвищення прозорості банківської діяльності, посилення ефективності управління ризиками та покращення якості корпоративного управління, зокрема шляхом вдосконалення відносин між органами управління банку, акціонерами та зацікавленими особами.

Розвиток і подальше вдосконалення системи управління ризиками банку та її наближення до відповідних міжнародних стандартів сприятиме зниженню вразливості банку до ризиків, на які він наражається. У цьому контексті наведені вище заходи можуть мати позитивний вплив на зменшення ризиків для банків, на динаміку зростання їх активів поряд з темпами економічного зростання.

Роблячи висновки, можна відзначити, що дослідження можливості управління фінансовою безпекою банку на основі п'ятипелюсткової моделі показало, що

банкам дуже важливо приймати та своєчасно реалізувати у життя інноваційні рішення, для того щоб мати ще більш ефективну систему захисту всього банківського сектора економіки від зовнішніх та внутрішніх загроз. Для вдосконалення системи управління фінансовою безпекою банків України рекомендується застосовувати запропоновану авторами п'ятипелюсткову комплексну модель. Ця модель передбачає кількісне та якісне оцінювання поточного економічного стану банку, іден-

тифікацію критичних моментів фінансового стану та прогнозування майбутньої діяльності відповідно до стратегії розвитку, враховуючи потенційні шоки.

Результати проведеного дослідження є актуальним доповненням до розуміння проблем безпеки в банківському секторі та можуть бути корисними для фахівців у галузі фінансів, а також для управлінців та регуляторів, які вивчають і вдосконалюють практики управління безпекою в банківській сфері.

Список використаних джерел

1. Kryshchal H. Financial security of the banking system of Ukraine under the conditions of martial state: classification of possible threats. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. № 4(26). С. 39- 47. URL: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-03>
2. Волкова Н.І., Панченко А. В. Вибір методів оцінювання фінансової безпеки банків та прогнозування індикаторів. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_55
3. Дробязко А.О., Любіч О., Олійник Д.І. Оптимізація моделей бізнесу державних банків в умовах посилення вимог до фінансової безпеки у 2022 році. *Фінанси України*. 2022. № 1. С. 74–89.
4. Дронь М.А. Управління фінансовими ризиками банку за внутрішніми лініями безпеки. *Ефективна економіка*. 2022. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_6_34
5. Дубровін О.В. Забезпечення фінансової безпеки у банківському секторі: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Львів, 2020. 24 с.
6. Карчева Г., Карчева І. Теоретичні та практичні аспекти управління фінансово-економічною безпекою банків. *Економічний аналіз*. 2022. Т. 32. № 1. С. 168-198. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.188>
7. Москвін Б.Ю. Економічна безпека фінансових інституцій в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка і організація управління*. 2022. № 2 (46). С. 110-119. URL: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.11>
8. Мушеник І.М., Грушецький С.М. Забезпечення фінансової безпеки України в період воєнного часу та в умовах фінансової інклюзії. *Modern Economics*. 2022. № 32. С. 70-74. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V32\(2022\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-09)
9. Родченко С.С. Вартісно-орієнтована стратегія забезпечення фінансової безпеки комерційних банків: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 21.04.02. Харків, 2019. 26 с.
10. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL: www.oschadbank.ua/
11. Офіційний сайт Національного банку України. URL: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44575
12. Фінансова звітність АТ "Ощадбанк". URL: <https://www.oschadbank.ua/finansova-zvitnist>
13. Чернишов М.О., Левченко В.П. Особливості системи управління безпекою Акціонерного Товариства "Державний ощадний банк України". *Інтернаука. Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 5 (85). С. 211-223.
14. Шпильовий Б.В. Система фінансової безпеки банків України: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Київ, 2020. 20 с.
15. Шульга О.А. Стратегія забезпечення фінансової безпеки банківської установи та сучасні аспекти її діагностики. *Інфраструктура ринку*. 2023. №70. С. 171-175. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastructure70-30>

References

1. Kryshchal H. Financial security of the banking system of Ukraine under the conditions of martial state: classification of possible threats. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. № 4(26). С. 39- 47. URL: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-4/26-03>
2. Volkova N.I., Panchenko A.V. Selection of methods for assessing the financial security of banks and forecasting indicators. *Efficient economy*. 2022. No. 11. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_11_55 [in Ukrainian].
3. Drobyazko A., Liubych O., Oliynyk D. Optimisation of business models of state-owned banks in the context of tightening requirements for financial security in 2022. *Finances of Ukraine*. 2022. № 1. pp. 74–89. [in Ukrainian].
4. Dron M.A. Management of financial risks of the bank by internal security lines. *Effective Economy*. 2022. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2022_6_34 [in Ukrainian].
5. Dubrovin O.V. Ensuring financial security in the banking sector: dis. thesis ... PhD in Economic Sciences: 08.00.08. Lviv, 2020. 24 p. [in Ukrainian].
6. Karcheva H., Karcheva I. Theoretical and practical aspects of managing the financial and economic security of banks. *Economic analysis*. 2022. Vol 32, № 1. pp. 168-198. URL: <https://doi.org/10.35774/econa2022.01.188> [in Ukrainian].
7. Moskvyn B.Y. Economic security of financial institutions in the conditions of martial law in Ukraine. *Economics and management organization*. 2022. № 2 (46). pp. 110-119. URL: [10.31558/2307-2318.2022.2.11](https://doi.org/10.31558/2307-2318.2022.2.11) [in Ukrainian].
8. Mushenyk I.M., Hrushetskyi S.M. Ensuring the financial security of Ukraine during wartime and in terms of financial inclusion. *Modern Economics*. 2022. № 32. pp. 70-74. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V32\(2022\)-09](https://doi.org/10.31521/modecon.V32(2022)-09) [in Ukrainian].
9. Rodchenko S.S. Value-oriented strategy for ensuring the financial security of commercial banks: dis. thesis ... PhD in Economic Sciences: 21.04.02. Kharkiv, 2019. 26 p. [in Ukrainian].
10. Official website of JSC "Oschadbank". URL: www.oschadbank.ua/ [in Ukrainian].
11. Official website of the National Bank of Ukraine. URL: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44575 [in Ukrainian].
12. Financial statements of the bank JSC "Oschadbank". URL: <https://www.oschadbank.ua/finansova-zvitnist> [in Ukrainian].
13. Chernyshov M.O., Levchenko V.P. Features of the security management system of the Joint Stock Company "State Savings Bank of Ukraine". *Interscience. Series: "Economic Sciences"*. 2024. № 5 (85). pp. 211-223. [in Ukrainian].
14. Shpylyovyi B.V. The system of financial security of banks of Ukraine: dis. thesis ... PhD in Economic Sciences: 08.00.08. Kyiv, 2020. 20 p. [in Ukrainian].
15. Shulha O.A. The strategy of ensuring the financial security of a banking institution and modern aspects of its diagnostics. *Market infrastructure*. 2023. №70. pp. 171-175. URL: <https://doi.org/10.32782/infrastructure70-30> [in Ukrainian].

Valentyna LEVCHENKO

Doctor of Economics, Professor, Kyiv National University of Technology and Design

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8444-5960>

e-mail: valentyna.levchenko@gmail.com

Mykyta CHERNYSHOV

postgraduate student, Kyiv National University of Technology and Design

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3825-133X>

e-mail: 7378159@ukr.net

POSSIBILITIES OF MANAGING THE BANK'S FINANCIAL SECURITY BASED ON THE FIVE-PETAL MODEL

The paper is devoted to the analysis of methods and approaches to ensuring the financial security of banking institutions.

The purpose of the paper is to study theoretical and practical approaches to managing the financial security of a bank using the five-petal model and develop methodological recommendations for their practical application.

As a result of the research, it was established that the banking sector of Ukraine, despite the war that has begun, continues to operate smoothly, while implementing measures to strengthen its stability, strength and security. It is determined that the financial security of the banking system is an important component of the country's financial and national security. The paper considers the five-petal model as an innovative approach to assessing and managing risks. The authors proposes a model consisting of five main components (petals): economic, legal, technological, organizational and information security. The authors offers methodological recommendations for the practical application of the five-petal model to improve the financial security management system of banks, which allows reducing the level of risks and increasing the efficiency of financial operations.

The results of the study are a relevant addition to the understanding of security problems in the banking sector and can be useful for financial specialists, as well as for managers and regulators who study and improve security management practices in the banking sector.

Conclusions. To improve the financial security management system of Ukrainian banks, it is recommended to use the five-petal complex model proposed by the author. This model provides for a quantitative and qualitative assessment of the current economic condition of the bank, identification of critical moments of the financial condition and forecasting of future activities in accordance with the development strategy, taking into account potential shocks.

Keywords: *economic security, information security, organizational security, legal security, five-petal model, technological security, financial security of the bank*