

**ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»**

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Цимбалістий Андрій Григорович
ПІБ здобувача

КУРСОВА РОБОТА

Корпоративне управління та його вплив на рівень економічної безпеки
тема

Навчальна дисципліна	<u>Фінансово-економічна безпека організації</u> назва навчальної дисципліни
Ступінь освіти	<u>Фаховий молодший бакалавр</u> фаховий молодший бакалавр, молодший бакалавр, бакалавр
Галузь знань	<u>07 Управління та адміністрування</u> шифр і назва галузі знань
Спеціальність	<u>072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок</u> код і найменування спеціальності
Освітньо-професійна програма	<u>Фінанси і кредит</u> назва освітньо-професійної програми
Академічна група	<u>Ф-24</u> назва академічної групи

Харків, 2026 рік

ДОПУЩЕНО ДО ЗАХИСТУ

Керівник:

Постольна Наталія Олександрівна, викладач
циклової комісії економіки, управління та
адміністрування, спеціаліст вищої категорії

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей,
результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувач

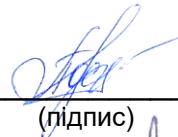


підпис здобувача

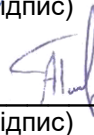
ПІБ здобувача

Підсумкова оцінка: 70 (балів)

Члени комісії з захисту:


(підпис)

Н. О. Постольна


(підпис)

О.М. Тимошенко

ВСП «Харківський торговельно-економічний фаховий коледж
Державного торговельно-економічного університету»

Циклова комісія економіки, управління та адміністрування

Цимбалістий Андрій Григорович

ПІБ здобувача

ЗАВДАННЯ НА КУРСОВУ РОБОТУ

Навчальна
дисципліна

Фінансово-економічна безпека організації

назва навчальної дисципліни

Тема роботи

Корпоративне управління та його вплив на рівень економічної
безпеки

тема курсової роботи

Термін подання
завершеної роботи

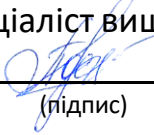
26.04.2026 р.

Графік виконання роботи

Виконання роботи за розділами	Термін виконання
Вибір та затвердження теми	02.02 – 08.02.2026
Добір та аналіз літератури за обраною темою	09.02 – 15.02.2026
Складання плану курсової роботи	16.02 – 22.02.2026
Написання вступу та I розділу	23.02 – 15.03.2026
Написання розрахункової частини (II розділ) курсової роботи	16.03 – 05.04.2026
Написання висновків та пропозицій, оформлення курсової роботи	06.04 – 19.04.2026
Подання курсової роботи керівнику для рецензування (для рекомендації до захисту)	20.04 – 26.04.2026
Захист курсової роботи	04.05 – 09.05.2026

Завдання видав

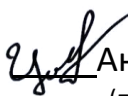
Науковий керівник,
спеціаліст вищої категорії

 Наталія ПОСТОЛЬНА
(підпис)

«02» лютого 2026 р.

Завдання отримав

Здобувач

 Андрій ЦИМБАЛІСТИЙ
(підпис) ПІБ здобувача

«02» лютого 2026 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАТЕГОРІЇ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ», ЇЇ ВИЗНАЧАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ.....	8
1.1. Сутність корпоративного управління: основні підходи, принципи та моделі	8
1.2. Якість корпоративної звітності як елемент прозорості та підзвітності компаній	10
1.3. Економічна безпека підприємства як чинник ефективного корпоративного управління	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА СТУПІНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПРИКЛАДІ MONOBANK.....	18
2.1. Загальна характеристика діяльності Monobank	18
2.2. Аналіз кадрової та фінансово-економічної безпеки банку з урахуванням корпоративного управління.....	21
2.3. Рекомендації щодо удосконалення механізмів корпоративного управління для забезпечення економічної безпеки Monobank	24
ВИСНОВКИ.....	28
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	31

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що в умовах глобалізації фінансових ринків, цифровізації економіки та посилення конкурентного середовища корпоративне управління перетворюється на один із ключових інструментів забезпечення стабільності та стійкого розвитку підприємств. Саме ефективна система корпоративного управління формує належний баланс інтересів власників, менеджменту та зацікавлених сторін, підвищує рівень прозорості діяльності компаній і мінімізує ризики зловживань, фінансових втрат та корпоративних конфліктів. У сучасних умовах економічної нестабільності, кризових явищ та посилення регуляторних вимог питання впливу корпоративного управління на економічну безпеку підприємств набуває особливої наукової й практичної значущості.

Додаткової актуальності темі надає потреба адаптації українських компаній до міжнародних стандартів корпоративного управління та фінансової звітності, що є важливою передумовою інтеграції у світовий економічний простір і залучення інвестицій. Дослідження взаємозв'язку між якістю корпоративного управління та рівнем економічної безпеки на прикладі конкретних суб'єктів господарювання, зокрема інноваційних фінансових установ, дозволяє виявити практичні механізми підвищення стійкості бізнесу, попередження ризиків і зміцнення довіри інвесторів та клієнтів. Саме тому комплексний аналіз цієї проблематики є необхідним для формування ефективних управлінських рішень і вдосконалення сучасної корпоративної практики.

Визначальними особливостями категорії корпоративного управління та його значення для підтримання економіко-фінансової безпеки організацій, приділяли увагу багато науковців, дослідників, вчених, професорів, аналітиків і фахівців у сфері економіки, фінансів, менеджменту, підприємницької діяльності, бізнесу, зокрема: Г.Ю. Штерн, В.І. Павлов, О.А. Мишко, О.М. Скібіцький, Н.О. Фаріон, К.О. Тросюк, Т.І. Павлюк, А.О. Біляк, Р.О. Костирко,

М.А. Огородник, О.М. Грінштейн, К.В. Богуцька, В.С. Король, Л.С. Стафанишин та інші.

Об'єктом дослідження виступають суспільні відносини, що виникають у зв'язку із функціонуванням механізму корпоративного управління в сфері економічної безпеки бізнесу.

Предметом дослідження є корпоративне управління та його вплив на рівень економічної безпеки.

Метою дослідження є з'ясування та обґрунтування теоретичних засад сутності корпоративного управління, а також практичних аспектів його впливу на економічну безпеку на прикладі Монобанк.

Для досягнення мети дослідження доцільно визначити наступні завдання:

1. з'ясувати сутність корпоративного управління: основні підходи, принципи та моделі;
2. виділити якість корпоративної звітності як елемент прозорості та підзвітності компаній;
3. проаналізувати фактор економічної безпеки підприємства як чинника ефективного корпоративного управління;
4. здійснити загальну характеристику діяльності Monobank;
5. провести аналіз кадрової та фінансово-економічної безпеки банку з урахуванням корпоративного управління;
6. сформулювати рекомендації щодо удосконалення механізмів корпоративного управління для забезпечення економічної безпеки Monobank.

Методами дослідження, що були використані під час виконання роботи можна назвати такі: метод аналізу та синтезу, який дав змогу розчленувати досліджуване явище корпоративного управління на окремі складові та, узагальнивши отримані результати, сформулювати цілісне уявлення про його вплив на економічну безпеку підприємства; метод порівняння застосовано для зіставлення різних моделей корпоративного управління, підходів до оцінювання економічної безпеки та практик їх реалізації у фінансових установах; метод спостереження використано під час вивчення фактичних особливостей

функціонування досліджуваного об'єкта та аналізу його управлінських процесів у реальних умовах діяльності; статистичний метод дав можливість опрацювати кількісні показники діяльності установи, оцінити динаміку її фінансових та кадрових індикаторів безпеки; аналітичний метод забезпечив поглиблене дослідження причинно-наслідкових зв'язків між якістю корпоративного управління та рівнем економічної стійкості організації; рекомендаційний метод застосовано для формулювання практичних пропозицій щодо вдосконалення механізмів корпоративного управління; системно-структурний метод дозволив розглянути корпоративне управління як цілісну систему взаємопов'язаних елементів, а функціональний - визначити роль кожного елемента цієї системи у забезпеченні економічної безпеки підприємства.

Структура роботи. Курсова робота містить 31 сторінку, і, яка складається із двох розділів та шістьох підрозділів, висновків і списку використаних джерел у кількості 23 найменувань. У роботі також використано 3 таблиць, 4 рисунка для наочного відображення теми дослідження.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КАТЕГОРІЇ «КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ», ЇЇ ВИЗНАЧАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ

1.1. Сутність корпоративного управління: основні підходи, принципи та моделі

Термін «корпоративне управління» широко використовується в сучасній економічній та правовій науці, що пов'язано з активним поширенням корпоративної форми ведення бізнесу в Україні. Водночас на національному рівні досі відсутнє чітке законодавче визначення цього поняття. Вважається, що термін «корпоративне управління» виник паралельно з формуванням такої організаційно-правової структури, як корпорація.

Поняття «корпорація» походить від латинського слова *corporatio*, що означає об'єднання або спільноту, і характеризує товариство, в якому завдяки централізації капіталу здійснюється колективне присвоєння результатів господарської діяльності. У сучасній юридичній і економічній літературі корпораціями зазвичай вважають господарські товариства, передусім акціонерні, які мають статус юридичної особи, створені шляхом об'єднання капіталу засновників і функціонують незалежно від зміни складу учасників [1, с. 14-15].

У країнах з англосаксонською правовою системою термін «корпорація» здебільшого ототожнюється з поняттям «юридична особа», проте таке прирівнювання супроводжується певними обмеженнями, які впливають із вимог національного законодавства щодо характерних ознак таких утворень [2, с. 92]. Як зазначають професори В.І. Павлов та О.А. Мишко, на сьогодні все ще бракує систематизованих економічних досліджень, які б чітко визначали, які саме форми підприємницьких об'єднань можуть кваліфікуватися як корпорації [3, с. 47].

У науковій літературі існують два основні підходи до розуміння корпоративного управління: широкий - як діяльність усіх осіб, що впливають на управління компанією, та вузький - як функціонування виключно органів

юридичної особи. Найпоширенішим є підхід, що пов'язує корпоративне управління із захистом корпоративних інтересів, особливо інвесторів і акціонерів.

Такий погляд притаманний економістам і зосереджується на досягненні прибутку. У правовому контексті корпоративне управління розглядається як система взаємодії уповноважених органів, учасників товариства та інших зацікавлених осіб, спрямована на прийняття управлінських рішень і забезпечення ефективної діяльності підприємства. Водночас не всі дії керівництва є елементами корпоративного управління - лише ті, що безпосередньо впливають на організацію й управління компанією [4, с. 16-17].

Світовий досвід у сфері корпоративного управління, зокрема американський, європейський і японський, сформував потужну основу для розробки загальних принципів і рекомендацій у цій галузі. Важливою складовою міжнародної співпраці стало саме формулювання й удосконалення таких принципів [5, с. 177-178].

У травні 1999 року Організація економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР) у партнерстві зі Світовим банком, Міжнародним валютним фондом та іншими інституціями ухвалила Загальні принципи корпоративного управління. Після адаптації до національного контексту ці стандарти мали бути впроваджені як у розвинених країнах, так і в тих, що розвиваються.

Принципи ОЕСР охоплюють п'ять ключових напрямів: забезпечення прав акціонерів, рівноправність усіх акціонерів, роль зацікавлених сторін, прозорість та розкриття інформації, а також функціонування Ради директорів. Документ роз'яснює, які конкретні питання повинні регулюватися національними стандартами для зміцнення ролі інвесторів у корпоративному управлінні [6].

Згодом ці принципи були уточнені Конфедерацією європейських асоціацій акціонерів, яка розробила власні рекомендації з актуальних проблем корпоративного управління. Особливої актуальності питання відповідності українського корпоративного управління європейським стандартам набуло останніми роками. Дослідження свідчать, що українське законодавство, зокрема

Закон України «Про акціонерні товариства», загалом відповідає вимогам європейських норм.

Водночас у рекомендаціях групи «Євроакціонери» основний акцент зроблено на захисті прав акціонерів, тоді як інші учасники корпоративних відносин залишаються поза увагою. Реагуючи на цю проблему, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) розробив власні принципи корпоративного управління, які орієнтовані на врахування інтересів усіх учасників корпоративної взаємодії. До таких суб'єктів ЄБРР відносить не лише акціонерів, а й працівників, клієнтів, постачальників, громадські організації, а також державні та місцеві органи влади, підкреслюючи необхідність збереження балансу інтересів у межах діяльності акціонерного товариства [7, с. 135].

Отже, корпоративне управління є комплексною системою взаємодії учасників корпоративних відносин, спрямованою на ефективне функціонування підприємства та захист інтересів усіх зацікавлених сторін, однак відсутність чіткого законодавчого визначення цього поняття в Україні зумовлює потребу його подальшого наукового та нормативного уточнення з урахуванням міжнародних стандартів і практик.

1.2. Якість корпоративної звітності як елемент прозорості та підзвітності компаній

Необхідність впровадження нефінансової звітності зумовлена як внутрішнім розумінням компанією своєї соціальної відповідальності, так і вимогами національного та міжнародного регулювання. Хоча уніфікованої форми такого звіту поки не існує, авторитетні міжнародні організації, зокрема Global Reporting Initiative (GRI), Глобальний договір ООН, ISO та інші, розробили загальновизнані стандарти й рекомендації, що регламентують принципи і зміст нефінансової (соціальної) звітності.

Соціальна звітність є ключовим інструментом забезпечення сталого розвитку підприємства, оскільки охоплює економічну, соціальну та екологічну складові його діяльності. У сфері економіки вона сприяє зростанню прозорості, підзвітності та довіри з боку інвесторів, підвищує конкурентоспроможність і привабливість бізнесу. В соціальному аспекті - посилює комунікацію з працівниками, клієнтами та іншими стейкхолдерами, зміцнюючи репутацію компанії як соціально відповідального учасника ринку. В екологічному вимірі - дозволяє виявити вплив підприємства на навколишнє середовище й сприяє раціональному використанню природних ресурсів [8, с. 510-511].

Нефінансова звітність може подаватися у двох основних форматах - вільному та стандартизованому (рис. 1.1) [9, с. 57].

Вільний формат

- підприємство самостійно визначає зміст, структуру та спосіб подання інформації для зацікавлених сторін. Такий підхід не передбачає дотримання жодних вимог чи стандартів, тому розкриті дані часто мають іміджевий або рекламний характер. Звіти у такій формі, як правило, акцентують увагу на соціальних ініціативах компанії, підтримці культурних, освітніх чи спортивних проєктів і не вимагають проходження зовнішнього аудиту.

Стандартизований формат

- передбачає підготовку звіту відповідно до міжнародно визнаних стандартів і методичних рекомендацій, таких як GRI, принципи Глобального договору ООН або стандарти ISO. У цьому разі підприємство зобов'язане дотримуватися визначених вимог до структури, змісту та показників звітності, що забезпечує порівнюваність даних, їх достовірність і прозорість для користувачів. Такі звіти зазвичай мають системний характер, охоплюють ключові показники сталого розвитку, проходять процедури внутрішньої або зовнішньої перевірки та використовуються інвесторами, партнерами й аналітиками як надійне джерело інформації для оцінювання діяльності компанії.

Рис. 1.1 Формати нефінансової звітності [9, с. 57]

Однак на практиці все більшого поширення набуває складання нефінансової звітності відповідно до міжнародних стандартів. Процес формування таких стандартів розпочався у країнах Заходу ще в 1980-х роках і триває донині. За цей час було напрацьовано чимало інструментів для підготовки звітів соціального та екологічного спрямування. Якщо раніше

підприємства переважно обмежувалися загальними принципами, наприклад, 10 принципами Глобального договору ООН, то нині вони дедалі частіше використовують структуровані підходи, зокрема Керівництво GRI у редакції G4, яке визначає чіткі вимоги до складання звітності у сфері сталого розвитку [9, с. 57-58].

Нефінансова звітність суттєво впливає на якість корпоративного управління, зокрема на процеси стратегічного планування, моніторингу та оцінювання результатів діяльності компанії. Будь-яку сферу діяльності підприємства необхідно постійно контролювати й аналізувати, інакше існує ризик неочікуваних втрат чи навіть кризових ситуацій.

У цьому контексті основними завданнями нефінансової звітності є підвищення обізнаності зацікавлених сторін щодо діяльності компанії, її внеску в соціальні ініціативи, екологічну відповідальність та ефективність управління ресурсами. Така звітність сприяє покращенню ринкових позицій підприємства, зростанню його вартості за рахунок нематеріальних активів, формуванню позитивної репутації, відкритості та відповідальності перед стейкхолдерами.

Крім того, вона відіграє важливу роль у структуризації внутрішньої організації підприємства, сприяє усвідомленню необхідності стратегічного розвитку та формуванню політики корпоративної соціальної відповідальності. Нефінансова звітність є також інструментом побудови ефективної системи управління соціальними аспектами діяльності компанії.

Використовується така звітність як зовнішніми користувачами - інвесторами, партнерами, аналітичними агентствами, так і внутрішніми - керівниками, аудиторам, менеджерами. Вона формує цілісне уявлення про діяльність компанії, що не відображається у фінансовій звітності, зміцнює інформаційний обмін, слугує базою для прийняття управлінських рішень, розробки інвестиційних і соціальних проєктів, а також проєктів державно-приватного партнерства.

Крім того, нефінансова звітність демонструє прихильність компанії до принципів сталого розвитку, підвищує рівень довіри до неї та створює

сприятливий імідж на ринку. Вона також допомагає зміцнити систему внутрішнього контролю, знизити ризики зловживань і шахрайства, а сформована на її основі інформація використовується як повноцінна статистична база для подальшого розвитку компанії [10, с. 28-29].

Таким чином, нефінансова звітність виступає важливим інструментом підвищення прозорості, довіри та ефективності корпоративного управління, забезпечуючи комплексне відображення економічних, соціальних і екологічних аспектів діяльності підприємства та сприяючи його сталому розвитку, зміцненню репутації й мінімізації ризиків, особливо за умови застосування міжнародних стандартів звітування.

1.3. Економічна безпека підприємства як чинник ефективного корпоративного управління

У сучасній науковій літературі поняття економічної безпеки трактується у межах двох основних підходів. Представники першого розглядають її як стан захищеності підприємства від негативних впливів і загроз внутрішнього та зовнішнього середовища. Другий підхід акцентує увагу на необхідності узгодження інтересів підприємства з інтересами суб'єктів, з якими воно взаємодіє, підкреслюючи важливість балансу між економічними цілями організації та умовами її функціонування в зовнішньому середовищі.

Перед узагальненням класифікації загроз доцільно зазначити, що система економічної безпеки підприємства формується з урахуванням впливу як внутрішніх, так і зовнішніх чинників ризику. Саме їх своєчасне виявлення та оцінювання дозволяє забезпечити стабільність функціонування суб'єкта господарювання, мінімізувати можливі втрати й підвищити ефективність управлінських рішень (табл. 1.1) [11, с. 285-286].

З огляду на таблицю 1.1, слід констатувати, що класифікація загроз за джерелом їх походження дає змогу системно оцінювати ризики діяльності підприємства та формувати комплексну модель економічної безпеки. Такий

Таблиця 1.1 – Види загроз економічній безпеці підприємства

Група загроз	Тип загроз	Характеристика прояву
Зовнішні	Політичні	Нестабільність державної політики, зміна законодавства, регуляторні обмеження
	Макроекономічні	Кризи, інфляція, коливання валютних курсів, втрата ринків збуту або ресурсів
	Конкурентні	Недобросовісна конкуренція, промислове шпигунство, демпінг
	Криміногенні	Шахрайство, корупційний тиск, незаконні дії третіх осіб
Внутрішні	Кадрові	Помилки персоналу, недбалість, низька кваліфікація або зловживання
	Інформаційні	Порушення режиму конфіденційності, витік комерційної таємниці
	Організаційні	Недоліки управління, слабка система контролю, неефективна структура
	Репутаційні	Погіршення іміджу, втрата довіри партнерів та клієнтів

Джерело: складено на основі [11, с. 286]

підхід сприяє не лише оперативному реагуванню на негативні чинники, а й стратегічному плануванню заходів захисту, що підвищує стійкість підприємства в умовах нестабільного зовнішнього середовища [11, с. 286].

Основною метою фінансово-економічної безпеки підприємства є забезпечення стабільного та максимально результативного функціонування в поточний період із одночасним формуванням потужного потенціалу розвитку й зміцнення позицій у майбутньому. Рациональне використання корпоративних ресурсів, необхідне для досягнення стратегічних цілей бізнесу, забезпечується шляхом попередження загроз і негативних впливів на фінансово-економічний стан підприємства та реалізації ключових функціональних завдань системи безпеки (рис. 1.2) [12, с. 90].

Формування ефективної системи економічної безпеки в межах корпоративного управління передбачає чітку послідовність організаційних і аналітичних дій, що забезпечують комплексне врахування внутрішніх і зовнішніх ризиків діяльності підприємства. Такий підхід дає змогу структурувати процес управління безпекою, визначити ключові етапи її



*Рис. 1.2 Ключові функціональні завдання системи безпеки підприємства
[12, с. 90]*

реалізації та сформуванню стратегічну основу захисту економічних інтересів бізнесу (табл. 1.2) [13, с. 7].

Таблиця 1.2 – Алгоритм формування системи економічної безпеки підприємства

Зміст заходів	Мета реалізації
Аналіз специфіки діяльності підприємства	Виявлення особливостей функціонування, ринку та кадрової структури
Моніторинг внутрішнього і зовнішнього середовища	Своєчасне виявлення загроз і ризиків
Діагностика стану безпеки	Оцінка поточного рівня економічної захищеності
Прогнозування ризиків	Передбачення можливих загроз і сценаріїв розвитку

Закінчення таблиці 1.2.

Формування моделі системи безпеки	Розробка структури захисних механізмів
Стратегічне планування	Визначення цілей, пріоритетів і інструментів реалізації
Ресурсне та бюджетне забезпечення	Створення фінансової основи функціонування системи
Оцінювання ефективності	Контроль результативності та вдосконалення системи

Джерело: складено на основі [13, с. 7-8].

Відповідно до таблиці 1.2 поетапне формування системи економічної безпеки забезпечує логічну послідовність управлінських дій і сприяє узгодженості рішень на всіх рівнях управління. Такий підхід підвищує здатність підприємства адаптуватися до змін зовнішнього середовища, зменшує вплив дестабілізуючих факторів і створює передумови для стабільного функціонування навіть за умов високої ринкової невизначеності.

Структурована побудова системи безпеки дозволяє інтегрувати механізми аналізу, планування, контролю та прогнозування ризиків у єдиний управлінський комплекс. Завдяки цьому підприємство отримує можливість не лише реагувати на вже наявні загрози, а й своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та формувати превентивні заходи їх нейтралізації.

Особливого значення набуває стратегічний аспект такої моделі, адже вона орієнтована на довгострокову перспективу розвитку та передбачає формування гнучкої системи управління, здатної швидко трансформуватися відповідно до змін економічних умов. Це сприяє підвищенню конкурентоспроможності підприємства, зміцненню його позицій на ринку та ефективному використанню наявних ресурсів.

Системність і поетапність реалізації заходів економічної безпеки також забезпечують підвищення якості управлінських процесів, прозорість прийняття рішень і зниження ймовірності помилок стратегічного характеру. У результаті підприємство формує стійку модель розвитку, здатну підтримувати баланс між ризиками та можливостями, що є необхідною умовою довгострокової стабільності бізнесу [13, с. 8].

З огляду на вищезазначене, можна зробити висновок, що економічна безпека підприємства є ключовим чинником результативного корпоративного управління, оскільки забезпечує стабільність функціонування, захист ресурсів і інтересів компанії, знижує рівень ризиків та створює умови для стратегічного розвитку й підвищення конкурентоспроможності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННИКІВ ВПЛИВУ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ НА СТУПІНЬ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ НА ПРИКЛАДІ MONOBANK

2.1. Загальна характеристика діяльності Monobank

Monobank є роздрібним банківським продуктом, який належить АТ «Універсал Банк» і був створений у співпраці з ІТ-командою *mono*. Юридична й фактична адреса банку: 04080, м. Київ, Україна, вул. Оленівська, 23.

Сучасні реалії змінюють підхід до фінансових послуг, тому й банківська сфера трансформується. Monobank став першим в Україні мобільним банкінгом без фізичних відділень, запропонувавши клієнтам сервіс, який поєднує зручність, вигідні умови та орієнтацію на потреби людини [14].

Фінансова діяльність monobank здійснюється на основі банківської ліцензії АТ «Універсал Банк», який входить до групи ТАС та перебуває під контролем українського бізнесмена Сергія Тігіпка.

Головною інновацією monobank є повна відмова від традиційних відділень: усі основні операції виконуються через зручний мобільний застосунок. Користуватися сервісами можуть власники смартфонів на базі iOS і Android віком від 14 років, які мають український податковий номер. Комунікація з клієнтами забезпечується дистанційно - через телефонні дзвінки, електронну пошту та популярні месенджери [15].

АТ «Універсал Банк», що працює за ліцензією НБУ № 92 від 10.10.2011, у 2025 році має статутний капітал у розмірі понад 4,2 млрд грн. Саме на базі цього банку було створено monobank - перший повністю мобільний банк в Україні, який з'явився восени 2017 року як результат співпраці з командою Fintech Band. Проєкт заснували Олег Гороховський, Дмитро Дубілет і Михайло Рогальський, а кінцевим бенефіціарним власником банку є Сергій Тігіпка.

Monobank працює виключно у форматі мобільного застосунку для Android та iOS, що дозволяє клієнтам швидко проходити реєстрацію, відкривати картки, розміщувати депозити та користуватися широким спектром фінансових сервісів без потреби відвідувати відділення. Застосунок забезпечує

просте та інтуїтивне управління фінансами, а служба підтримки діє цілодобово у звичних для користувачів месенджерах або телефоном.

За останні роки monobank неодноразово отримував національні фінансові нагороди та здобував визнання серед експертів. У 2025 році він став переможцем FinAwards у номінації «Найкращий банк для клієнтів ФОП» та виборов низку срібних і бронзових нагород у категоріях кредитних продуктів, мобільного застосунку та роботи служби підтримки. Крім того, банк увійшов до рейтингу «ТопФінанс 2025» як лідер ринку та був удостоєний відзнак премій «Банки року - 2025» і PaySpace Magazine Awards 2024. У 2024 році Universal Bank | monobank також отримав нагороду Асоціації українських банків як «Банк, якому довіряють українці».

У попередні роки банк стабільно утримував високі позиції в рейтингах FinAwards: у 2024 році він перемігав у номінаціях, пов'язаних із мобільним банкінгом, інноваціями та роботою зі споживачами; у 2023 році отримав звання найкращого мобільного банку та найкращої програми лояльності, а співзасновник Олег Гороховський був визнаний «Банкіром року». Низка срібних і бронзових нагород підтвердила стабільну конкурентну перевагу банку в кредитних продуктах, преміальних сервісах і технологічних рішеннях. Ще раніше, у 2022 році, monobank став переможцем у номінації «Роздрібний банк» у категорії фінансових установ з українським капіталом.

Банк є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб та міжнародної платіжної системи MasterCard. Мобільний застосунок monobank надає користувачам широкий набір можливостей: безкоштовні перекази, оплату комунальних послуг, участь у кешбек-програмах, повний контроль за фінансовою активністю та функціонал управління особистими фінансами. Клієнтам доступні різні типи карток - від базових до преміальних, а також дитяча картка.

Для підприємців ФОП monobank пропонує повністю дистанційне обслуговування без потреби відвідувати відділення, швидкі валютні операції, окремий бухгалтерський веб-кабінет і цілодобову підтримку. Усі рахунки

можна інтегрувати в один застосунок, а валютний контроль і фінансовий моніторинг працюють у зручному та прозорому форматі.

У 2022 році банк запустив сервіс *mono invest*, який дозволяє користувачам інвестувати у цінні папери через окремий мобільний додаток. На платформі банку регулярно діють спеціальні акційні пропозиції для клієнтів, а його інтернет-банкінг визнаний одним із найзручніших в Україні [16].

Фактично Monobank активно працює на банківському ринку України з кінця 2017 року. Одним із ключових показників, який дає змогу оцінити темпи та масштаби розвитку цього необанку, є частка його активів у загальному обсязі активів банківської системи за 2018-2025 роки. Для аналізу динаміки цього показника доцільно використати діаграму (рис. 2.1) [17, с. 106; 18, с. 2-5].

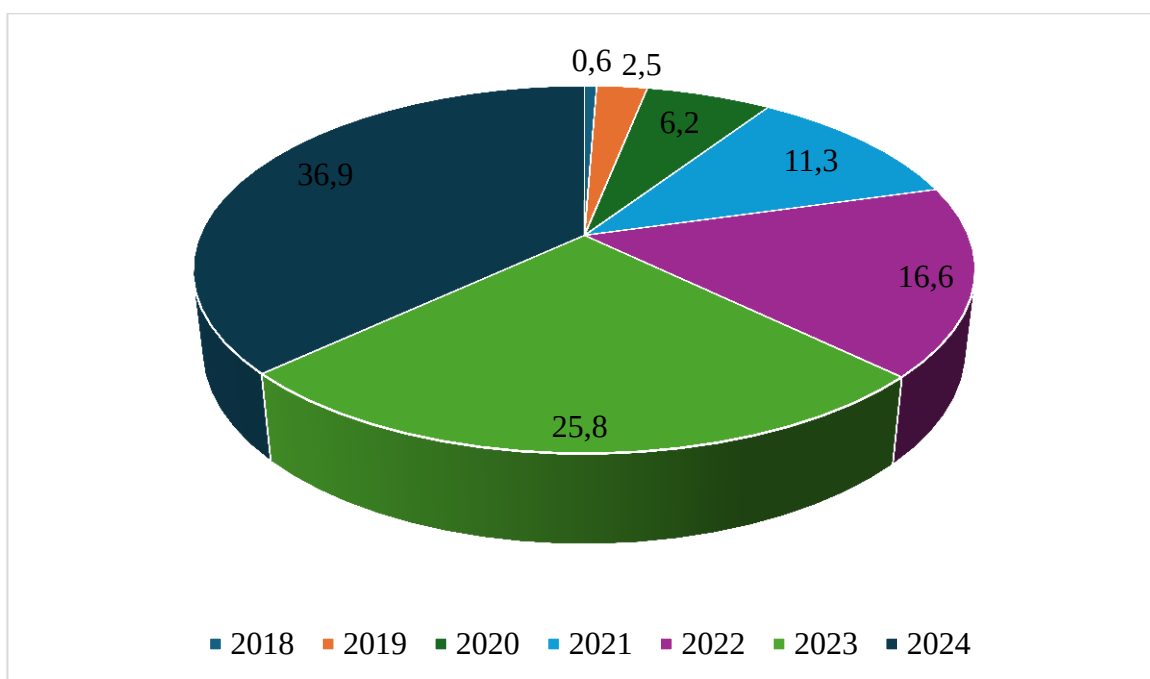


Рис. 2.1 Структура прибутку Monobank за 2018–2024 роки [17; 18]

Monobank, що працює на базі «Універсал Банку», перетворився на найшвидше зростаючий мобільний банк України. Він уже залучив понад 8 мільйонів користувачів та акумулював значні обсяги депозитів фізичних осіб. У 2023 році прибуток банку перевищив 5,6 млрд грн, а в 2024 році ця цифра

зросла ще більше завдяки активному розширенню кредитних програм і впровадженню сучасних інноваційних фінансових рішень [19, с. 4].

У підсумку, Monobank є роздрібним цифровим продуктом АТ «Універсал Банк», що працює без фізичних відділень і повністю ґрунтується на мобільному застосунку. Така модель забезпечує низькі операційні витрати, високу швидкість обслуговування та масштабованість..

Організаційна структура побудована на поєднанні банківського регулювання та гнучкості ІТ-команди, що забезпечує швидке впровадження інновацій, персоналізованих фінансових сервісів і технологічних рішень. Така модель дозволяє Monobank залишатися лідером цифрового банкінгу, демонструючи високі показники розвитку, рентабельності та довіри клієнтів.

2.2. Аналіз кадрової та фінансово-економічної безпеки банку з урахуванням корпоративного управління

Аналіз кадрової та фінансово-економічної безпеки банку в контексті корпоративного управління засвідчує, що саме ефективність управлінських рішень визначає рівень його стійкості та здатність протидіяти внутрішнім і зовнішнім ризикам. Для Monobank як цифрової фінансової установи ключовими показниками безпеки є достатність капіталу, ліквідність, якість активів і диверсифікація операцій, адже вони забезпечують стабільність діяльності, виконання зобов'язань перед клієнтами та відповідність вимогам регулятора. Збалансована корпоративна політика управління ресурсами дає змогу підтримувати ці параметри на належному рівні та зміцнює довіру користувачів і партнерів.

Важливим індикатором результативності корпоративного управління є здатність банку своєчасно реагувати на зміни ринкового середовища шляхом підтримання належного рівня капіталізації та ліквідності. Якість активів, зокрема кредитного портфеля, значною мірою залежить від внутрішніх систем контролю ризиків, процедур оцінювання платоспроможності клієнтів і

використання сучасних аналітичних інструментів. Сукупність цих механізмів формує комплексну систему фінансової безпеки, яка забезпечує довгострокову стабільність функціонування банку та його конкурентоспроможність [14; 20].

Вагомим показником результативності корпоративного управління банку є його здатність підтримувати достатній рівень капіталізації та ліквідності, що забезпечує оперативне реагування на зміни ринкової кон'юнктури та мінімізацію фінансових ризиків. Саме ефективні управлінські рішення у сфері розподілу ресурсів, контролю витрат і планування фінансових потоків формують фундамент стабільності банківської установи, визначаючи рівень її надійності для клієнтів, інвесторів і партнерів. У цьому контексті корпоративне управління виконує інтегруючу функцію, поєднуючи стратегічні орієнтири розвитку з поточними фінансовими показниками та забезпечуючи узгодженість довгострокових цілей із операційною діяльністю.

Важливою складовою фінансово-економічної безпеки виступає якість активів, передусім кредитного портфеля, яка значною мірою залежить від ефективності внутрішніх політик управління ризиками. Запровадження сучасних процедур скорингу, використання аналітичних моделей оцінювання платоспроможності позичальників і функціонування систем постійного моніторингу операцій дають змогу своєчасно виявляти потенційні загрози та запобігати накопиченню проблемної заборгованості. Такі інструменти формуються й удосконалюються в межах корпоративної системи управління, яка визначає стандарти контролю, процедури ухвалення рішень і принципи відповідальності управлінського персоналу.

Високий рівень прибутковості банку, досягнутий завдяки цифровій бізнес-моделі, автоматизації процесів і оптимізації операційних витрат, виступає ключовим чинником його довгострокової фінансової стійкості. Прибуток створює ресурсну основу для інвестицій у технологічні інновації, розвиток цифрових сервісів і розширення продуктового портфеля, що підвищує конкурентоспроможність установи на фінансовому ринку. Отже, ефективна фінансова політика, сформована в межах корпоративного управління, стає

важливим інструментом стратегічного розвитку, який забезпечує не лише поточну стабільність, а й перспективне зростання банку.

Не менш важливим елементом загальної системи безпеки є кадрова складова, адже функціонування сучасного банку значною мірою залежить від професійного рівня персоналу. Особливу роль відіграють фахівці у сферах інформаційних технологій, аналітики даних, кібербезпеки та ризик-менеджменту, які забезпечують стабільність цифрової інфраструктури та захист фінансових операцій. Якість людського капіталу безпосередньо впливає на ефективність управлінських процесів, швидкість прийняття рішень і здатність установи адаптуватися до нових викликів ринкового середовища.

Системний підхід до формування кадрового потенціалу передбачає використання сучасних технологій рекрутингу, регулярне підвищення кваліфікації персоналу та розвиток професійних компетентностей працівників відповідно до вимог цифрової економіки. Вагоме значення мають мотиваційні механізми, що сприяють підвищенню залученості співробітників, зниженню плинності кадрів і формуванню сприятливого психологічного клімату в колективі. У сукупності ці заходи зміцнюють кадрову стабільність банку та підвищують загальний рівень ефективності корпоративного управління.

В умовах підвищеної нестабільності зовнішнього середовища, зокрема воєнних викликів і економічної турбулентності, особливої ваги набуває забезпечення безпечних умов праці та можливості дистанційної діяльності працівників. Реалізація відповідної корпоративної політики дозволяє підтримувати безперервність бізнес-процесів, зберігати продуктивність персоналу та забезпечувати стійкість функціонування банку навіть за умов кризових обмежень. Таким чином, поєднання фінансово-економічних і кадрових механізмів у межах корпоративного управління формує цілісну систему безпеки, що виступає визначальним чинником стабільності та стратегічного розвитку банківської установи [21, с. 173–211].

Узагальнюючи, слід констатувати, що аналіз кадрової та фінансово-економічної безпеки банку з урахуванням корпоративного управління

підтверджує, що ефективна система управлінських механізмів є ключовою умовою його стабільності, мінімізації ризиків і забезпечення довгострокового розвитку, оскільки саме вона поєднує фінансову стійкість із високим рівнем професійного кадрового потенціалу.

2.3. Рекомендації щодо удосконалення механізмів корпоративного управління для забезпечення економічної безпеки Monobank

У контексті діяльності Monobank особливості української моделі корпоративного управління, для якої характерний тісний зв'язок між власністю та управлінням, набувають специфічного прояву. На відміну від традиційних корпорацій із вираженим інсайдерським контролем і авторитарною управлінською культурою, цифровий банківський формат потребує більш гнучкої та прозорої системи прийняття рішень, орієнтованої не лише на інтереси власників, а й на потреби клієнтів, партнерів і регулятора. Для фінансової установи, що функціонує у високотехнологічному середовищі, ефективність корпоративного управління визначається здатністю поєднувати стратегічний контроль із оперативною адаптивністю.

Проблематика взаємовідносин між власниками та менеджментом, характерна для багатьох українських компаній, у випадку цифрового банку вирішується через посилення ролі управлінських механізмів контролю, стратегічного планування та внутрішнього аудиту. Органи корпоративного управління мають забезпечувати баланс інтересів усіх стейкхолдерів, здійснювати оцінювання ризиків і контролювати реалізацію стратегічних програм розвитку. Для Monobank це особливо важливо з огляду на високий рівень технологічних ризиків, швидкість операцій і необхідність підтримання довіри користувачів у цифровому середовищі.

Система управління банком виходить за межі внутрішньої організаційної структури й охоплює взаємодію з широким колом суб'єктів - державними регуляторами, клієнтами, партнерами, працівниками та суспільством загалом. У

такому розумінні корпоративне управління постає як цілісний цикл, що включає формування цілей, розроблення стратегій, визначення механізмів їх реалізації та систем контролю результатів. Саме така інтегрована модель управління дозволяє Монобанк забезпечувати стабільність діяльності, ефективно реагувати на виклики середовища та підтримувати конкурентні позиції на ринку фінансових послуг (рис. 2.2) [22, с. 183-184].

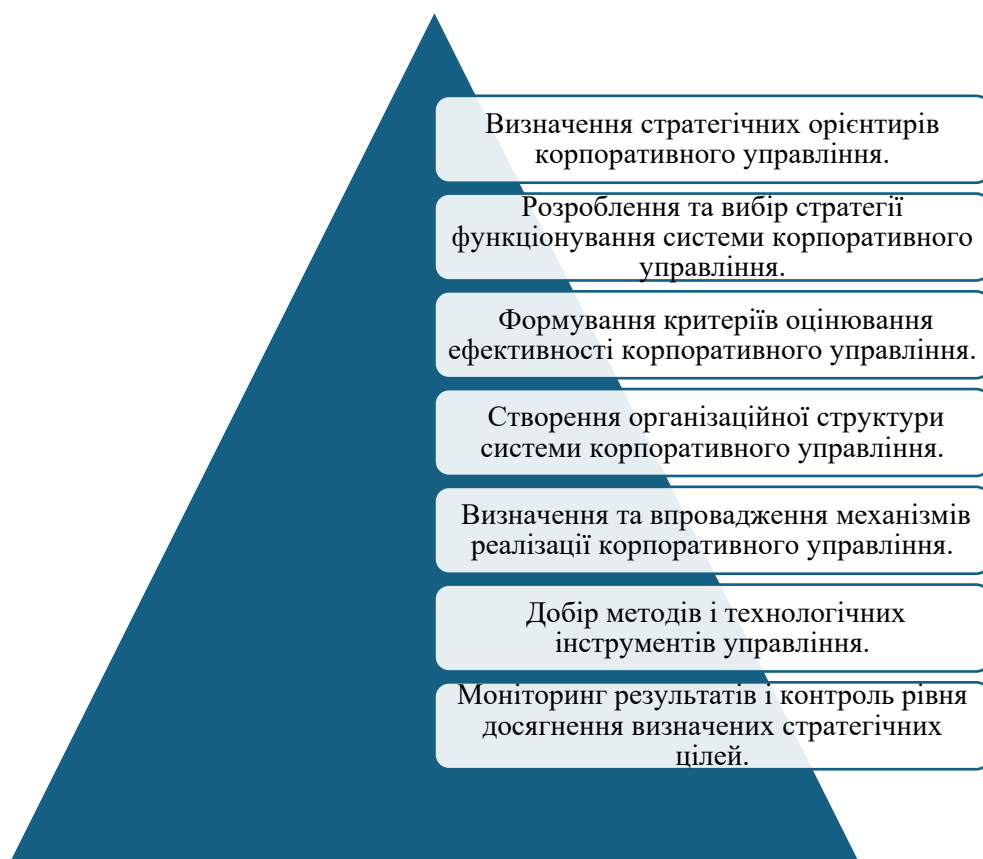


Рис. 2.2 Формування моделі корпоративного управління на прикладі Монобанк [22, с. 184]

Зазначена модель корпоративного управління передбачає дотримання системи принципів, які забезпечують її результативне функціонування та підвищують якість управлінських процесів. До них належить здійснення контролю за діяльністю бізнесу з боку зацікавлених сторін, забезпечення максимальної відкритості й достовірності публічної звітності, а також належне врегулювання рівня управлінського впливу вищого керівництва. Важливе

значення має формування збалансованого складу Ради директорів, запровадження вимогливого підходу до добору членів правління та створення незалежного елементу в структурі наглядових органів.

Не менш суттєвими є забезпечення дієвого контролю за діяльністю менеджменту з боку Ради директорів, високий рівень професійної компетентності всіх учасників корпоративної взаємодії, системне оцінювання ризиків і здійснення належного контролю за ними. Обов'язковою складовою ефективної моделі корпоративного управління виступає також функціонування незалежного аудиту, який гарантує об'єктивність оцінки діяльності компанії та підвищує довіру з боку інвесторів і партнерів [22, с. 184-185].

У контексті діяльності Monobank модернізація бізнес-процесів у межах корпоративної системи управління базується на активному застосуванні цифрових технологій, аналітики великих даних, алгоритмів штучного інтелекту та автоматизації управлінських процедур. Такий підхід дає змогу не лише оптимізувати витрати та підвищити швидкість прийняття управлінських рішень, а й забезпечити більш ефективний контроль за реалізацією стратегічних завдань банку й підтриманням його операційної стабільності (табл. 2.1) [23, с. 171].

Таблиця 2.1 – Основні напрями вдосконалення корпоративного управління в умовах забезпечення економічної безпеки та цифрової модернізації бізнес-процесів в Монобанку

Напрями корпоративного управління	Змістова характеристика в аспекті економічної безпеки та модернізації
1. Контроль і аудит	Розвиток внутрішнього аудиту, систем комплаєнсу, антикорупційних механізмів і заходів запобігання фінансовим порушенням
2. Управління ризиками	Розроблення політики виявлення, оцінювання та зниження ризиків, створення систем раннього попередження загроз
3. Цифровізація управління	Окрему увагу приділено імплементації ERP-платформ та аналітичних інструментів, що разом із переходом на цифровий документообіг забезпечують безперервний програмний нагляд за КРІ. Це дозволяє мінімізувати людський фактор та підвищити прозорість прийняття управлінських рішень.

Закінчення таблиці 2.1.

4. Культура корпоративної безпеки	Посилення відповідальності менеджменту, формування принципів прозорості, довіри та етичності управління
5. Комунікація зі стейкхолдерами	Забезпечення відкритості корпоративної звітності та розвитку діалогу з інвесторами, клієнтами й суспільством

Джерело: складено на основі [23, с. 171].

У діяльності Monobank корпоративне управління постає як фундамент забезпечення його економічної безпеки. Воно створює необхідні умови для сталого зростання, оптимізації операційної діяльності та гнучкої адаптації до вимог диджиталізованого фінансового ринку. Модернізація управлінської системи необанку базується на поєднанні передових технологій із класичними засадами прозорості та відповідального лідерства. Результативність цієї системи підтверджується здатністю банку вчасно ідентифікувати ризики, гарантувати фінансову стабільність та підтримувати життєздатність у мінливому сегменті цифрового банкінгу [23, с. 171-172].

Отже, удосконалення механізмів корпоративного управління Monobank має ґрунтуватися на посиленні систем контролю й ризик-менеджменту, розвитку цифрових управлінських інструментів, підвищенні прозорості та зміцненні кадрового потенціалу, що забезпечить зростання економічної безпеки банку, його стійкість до ризиків і довгострокову конкурентоспроможність.

ВИСНОВКИ

Згідно з результатами аналізу, корпоративне управління виступає як багатогранний механізм співпраці між ключовими учасниками бізнес-процесів. Його мета — не лише прибутковість, а й досягнення консенсусу між акціонерами та менеджментом. В основі лежать принципи підзвітності та паритету владних повноважень. Встановлено, що розвиток цієї сфери критично залежить від міжнародних практик, що формують вимоги до внутрішньої ієрархії та якості контролю.

З'ясовано, що якість корпоративної звітності виступає важливим індикатором рівня прозорості та підзвітності діяльності компаній. Вона забезпечує достовірність інформаційного середовища, сприяє підвищенню довіри інвесторів і партнерів та створює основу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Встановлено, що використання міжнародних стандартів звітності та нефінансового розкриття інформації підвищує рівень корпоративної відповідальності, сприяє формуванню позитивної ділової репутації та зміцнює позиції підприємства на ринку.

Обґрунтовано, що економічна безпека підприємства є системоутворюючим чинником ефективного корпоративного управління, оскільки забезпечує стабільність діяльності, захист ресурсів і мінімізацію ризиків. Вона розглядається як результат узгодженої роботи управлінських, фінансових, організаційних та інформаційних механізмів, спрямованих на протидію загрозам внутрішнього й зовнішнього середовища. Доведено, що високий рівень економічної безпеки прямо впливає на конкурентоспроможність підприємства, його інвестиційну привабливість і здатність до довгострокового розвитку.

У ході дослідження надано загальну характеристику діяльності Monobank як інноваційної цифрової банківської установи, що функціонує у форматі дистанційного обслуговування клієнтів і використовує сучасні фінансові технології. Визначено, що специфіка його бізнес-моделі полягає у високій

швидкості фінансових операцій, значній залежності від інформаційно-технологічної інфраструктури та орієнтації на цифрові сервіси, що обумовлює підвищені вимоги до системи корпоративного управління та безпеки.

Проведений аналіз фінансово-економічної безпеки банку показав, що ключовими факторами його стабільності є достатність капіталу, ліквідність, якість активів, диверсифікація операцій і ефективність управління ризиками. Встановлено, що раціональна корпоративна політика управління ресурсами сприяє підтриманню оптимальних фінансових показників, забезпечує виконання зобов'язань перед клієнтами та формує високий рівень довіри до банківської установи. При цьому цифрова модель діяльності дозволяє оптимізувати витрати й підвищити операційну ефективність.

Дослідження кадрової безпеки засвідчило, що людський капітал є одним із ключових ресурсів стабільного функціонування Monobank. Визначено, що ефективність діяльності банку значною мірою залежить від професійного рівня фахівців у галузях ІТ, аналітики, кібербезпеки та ризик-менеджменту. Системний підхід до добору персоналу, постійне підвищення кваліфікації, використання сучасних методів оцінювання компетентностей і мотиваційних механізмів сприяють зміцненню кадрової стабільності та мінімізації внутрішніх ризиків.

Встановлено, що корпоративне управління виконує інтегруючу функцію, поєднуючи фінансові, кадрові, організаційні та інформаційні складові безпеки в єдину систему. Саме така інтеграція забезпечує узгодженість управлінських рішень, підвищує адаптивність банку до змін ринкового середовища та сприяє формуванню стійкої моделі розвитку. Доведено, що ефективна корпоративна система управління дозволяє своєчасно виявляти ризики, запобігати кризовим явищам і підтримувати стабільність функціонування установи.

Обґрунтовано доцільність удосконалення механізмів корпоративного управління Monobank шляхом посилення внутрішнього контролю, розвитку систем ризик-менеджменту, впровадження інноваційних цифрових інструментів управління та підвищення прозорості діяльності. Запропоновано також

розширення аналітичних можливостей управління, удосконалення систем моніторингу показників ефективності та підвищення ролі стратегічного планування у забезпеченні економічної безпеки банку.

Визначено, що важливим напрямом підвищення ефективності корпоративного управління є розвиток корпоративної культури відповідальності та етичності, що сприяє зміцненню довіри клієнтів і партнерів та підвищує репутаційну стійкість установи. Формування прозорого інформаційного середовища, налагодження комунікації зі стейкхолдерами та забезпечення високих стандартів звітності розглядаються як необхідні умови стабільного функціонування банку в сучасних умовах.

Отже, результати дослідження підтверджують, що ефективне корпоративне управління є ключовим фактором забезпечення економічної безпеки Monobank, його конкурентоспроможності та стратегічної стійкості. Комплексна реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме зміцненню фінансової стабільності банку, підвищенню якості управлінських процесів і формуванню адаптивної моделі розвитку, здатної ефективно реагувати на сучасні економічні виклики.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Штерн Г. Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник для студентів спеціальности 8.050201 «Менеджмент організацій». Харків: ХНАМГ, 2009. 278 с.
2. Царук В. Сутність корпоративного управління: облікові аспекти. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2018. № 3-4. С. 92-100.
3. Павлов В. І., Мишко О. А. Корпоративне управління в акціонерних товариствах. Луцьк : Надстир'я, Рівне НУВГП, 2006. 180 с.
4. Корпоративне управління за законодавством України: теоретико-прикладні проблеми монографія / О. А. Беяневич, А. В. Мякий. К.: НДІ приватного права і підприємництва імені академіка Ф. Г. Бурчака НАПрН України, 2017. 320 с.
5. Скібіцький О. М. Організація бізнесу. Менеджмент підприємницької діяльності: навч. посіб. / О.М. Скібіцький, В.В. Матвеев, Л.І. Скібіцька. К.: Кондор, 2011. 912 с.
6. Принципи корпоративного управління ОЕСР // Організація економічного співробітництва та розвитку. URL: https://www.oecd.org/uk/publications/2015/11/oecd-guidelines-on-corporate-governance-of-state-owned-enterprises-2015-edition_g1g5a749.html (дата звернення: 19.02.2026).
7. Фаріон Н. О. Принципи корпоративного управління: міжнародний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 22. С. 134-138.
8. Тросюк К. О., Павлюк Т. І. Соціальна звітність як інструмент сталого розвитку підприємства. *Current trends in scientific research development: The 8 th International scientific and practical conference, March 13-15, 202. BoScience Publisher, Boston, USA. 2025. С. 504-512..*

9. Біляк А. О. Нефінансова звітність як важливий елемент системи управління. *Збірник наукових праць студентів кафедри економічної експертизи та аудиту бізнесу*. 2019. Вип. 1. С. 56-60.
10. Костирко Р. О. Інтегрована корпоративна звітність: навчальний посібник / Р. О. Костирко, Л. А. Костирко, О. Е. Лубенченко, Е. В. Чернодубова ; 2-ге вид., перероб. і доп. Сєверодонецьк : вид-во СНУ ім. В. Даля, 2020. 304 с.
11. Малащенко В. Економічна безпека підприємства як чинник ефективного корпоративного управління. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України*. 2011. № 3. С. 283-291.
12. Богуцька К. В. Фінансово-економічна безпека підприємства як чинник ефективного корпоративного управління. *Сучасний рух науки: тези доп. XI міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 8-9 жовтня 2020 р. Дніпро, 2020. Т. 1. С. 89-91.*
13. Король В. С., Стефанишин Л. С. Корпоративне управління: аспекти економічної безпеки бізнесу. *Академічні візії*. 2025. Вип. 43. С. 1-9.
14. Monobank. Офіційний веб-сайт. URL: <https://monobank.ua/about> (дата звернення: 19.02.2026).
15. Monobank змінює структуру власності: кому належатиме найбільший необанк України. URL: <https://abiznes.com.ua/monobank-zminiuiie-strukturu-vlasnosti-komu-nalezhatyme-naybilshyy-neobank-ukrainy-4057/> (дата звернення: 19.02.2026).
16. Теоретичні засади формування системи соціоекологоекономічної безпеки підприємств: колективна монографія / Л. М. Черчик, Н. В. Коленда, Н. М. Матвійчук та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. М. Черчик. Луцьк: Терен, 2018. 248 с.
17. Фаренюк Н. Unveiling the potential of neobanks in the era of digital transformation. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law*. 2023. № 39. С. 102-109.
18. Гетманенко О., Гелюта М. Сучасний стан показників української банківської системи. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. С. 1-8.

19. Заїчко І., Білошкурська Н. Нормативно-правове та методичне підґрунтя визначення рівня забезпечення і регулювання фінансової безпеки підприємств та держави. *Економіка та суспільство*. 2021. № 34. С. 1-10.
20. Monobank. URL: <https://minfin.com.ua/ua/company/monobank/> (дата звернення: 19.02.2026).
21. Цифрова трансформація промислового менеджменту: теорія і практика: колективна монографія / за ред.: В. Г. Воронкової, Н. Г. Метеленко. Львів Торунь: Liha-Pres, 2023. 816 с.
22. Квач Я. П. Проблеми корпоративного управління на шляху удосконалення економічної безпеки підприємства. *Економічний простір*. 2015. № 98. С. 177-188.
23. Головін О. А., Петруненко Я., Пузирьова П. В., Король В. С. Корпоративне управління як чинник підвищення економічної безпеки та модернізації бізнес-процесів підприємства. *Сучасні стратегії економічного розвитку: наука, інновації та бізнес-освіта: матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції*, м. Харків, 4 листопада 2025 р. / За заг. ред. д. е. н., проф. ТВ Полозової. Харків. ХНУРЕ. 2025. С. 170-172.