

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-122>

УДК 336.722.14 336.73

УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ БАНКУ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ

FINANCIAL PERFORMANCE MANAGEMENT OF A BANK IN TIMES OF MARTIAL LAW

Волкова Неля Іванівна

кандидат економічних наук, доцент кафедри,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3790-3636>

Довгань Роман Сергійович

студент,
Донецький національний університет імені Василя Стуса
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-5392-0857>

Volkova Nelia, Dovhan Roman
Vasyl' Stus Donetsk National University

Стаття присвячена важливим аспектам визначення фінансової діяльності банку в умовах воєнного стану. У роботі проведено аналіз та систематизацію факторів, що впливають на фінансові результати. Особливістю є необхідність створення в фінансовому менеджменті спеціального організаційного блоку, який буде відповідати за управління фінансовими показниками компанії. Розглянуто, як загрози та ризики можуть впливати на фінансові результати банку, узявши до уваги чутливість банків до змін в економічному, фінансовому та політичному середовищах. Висвітлено можливі наслідки військових конфліктів, які можуть призвести до погіршення кредитоспроможності клієнтів. Доведено, це може призвести до збільшення кількості неплатоспроможних позичальників та збитків банку, а також до зупинення чи скорочення господарської діяльності, що вплине на прибуток підприємств та їхні доходи, які є джерелом погашення кредитів.

Ключові слова: фінансові результати, ризики, банк, банківська діяльність.

The article is dedicated to the crucial aspects of defining a bank's financial activity in times of a state of war. The components of the financial results management system of a commercial bank have been identified, and their descriptions provided. The author's perspective on the purpose, tasks, and principles of managing the financial results of a commercial bank is outlined, with their content substantiated. A functional system for managing the financial results of a commercial bank has been developed, integrating the functions of both the management subsystem and the controlled subsystem. The process of managing the financial results of a commercial bank has been analyzed, and the stages at which this process is implemented have been identified. The paper analyzes and systematizes factors influencing financial outcomes. A distinctive feature is the necessity of establishing a specialized organizational unit in financial management responsible for overseeing the financial indicators of the company. An approach to defining the essence of the economic mechanism for managing the financial results of a bank has been proposed. The theoretical foundations of its functioning have also been developed, along with an algorithm for implementing this mechanism in the activities of industrial enterprises, taking into account new methodological tools to ensure its optimal operation. The impact of threats and risks on the bank's financial results is examined, taking into account the sensitivity of banks to changes in economic, financial, and political environments. The possible consequences of military conflicts, which may lead to a deterioration of clients' creditworthiness, are highlighted. It is argued that this could result in an increase in the number of insolvent borrowers and the bank's losses, as well as the cessation or reduction of economic activities, affecting the profitability of enterprises and their revenues, which serve as a source for loan repayment. The significance is highlighted that in a highly dynamic environment, the banking sector emerges as one of the fastest-growing sectors in the Ukrainian economy, and effective management of its financial results is acknowledged as one of the key factors contributing to this accelerated development.

Keywords: financial outcomes, risks, bank, banking activities.

Постановка проблеми: Аналіз фінансових результатів банку – це складний процес, і він вимагає вміння аналізувати фінансову звітність та фінансові показники. Такий аналіз може бути корисним для прийняття управлінських рішень, оцінки ризиків та забезпечення стабільності банку в довгостроковій перспективі. Окремі актуальні питання стосовно банківського менеджменту та управління його результатами в умовах кризових ситуацій досліджували Л. М. Швайко [1], Зуєва М. В. [2], Забчук Г. [3], Гордієнко Л. А. [4], Головова Л. С. [5], Бондаренко П. [6]. Однак недостатньо уваги приділено управлінню фінансовими результатами банку в умовах воєнного стану.

Мета та актуальність роботи: Мета дослідження полягає в забезпеченні повного та об'єктивного аналізу його фінансової продуктивності та стійкості, що допомагає приймати обґрунтовані рішення щодо забезпечення стабільності банку та довіри до нього.

Зміни в економічному кліматі впливають на фінансову стійкість банку, а саме аналіз дозволяє менеджерам установи оцінювати здатність витримувати такі зміни і приймати заходи щодо зміцнення стійкості, що вказує на актуальність теми дослідження.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для аналізу фінансових результатів банку, зазвичай використовуються різноманітні фінансові показники та методи. Основним джерелом інформації є фінансові звіти

банку, зокрема баланс, звіт про прибутки. Ці звіти надають детальну інформацію про активи, зобов'язання, прибуток та витрати [7].

Проаналізуємо абсолютний показник зростання роздрібного портфеля вкладів, що свідчить про фактичне збільшення обсягу грошових коштів, які клієнти вкладають у банк. Це може бути позитивним сигналом, оскільки вказує на збільшення довіри клієнтів та їхню готовність розміщувати свої фінансові ресурси в даній фінансовій установі (рис. 1).

Як видно з рис. 1, зростання роздрібного портфеля вкладів було найбільшим у 2020 році, коли він збільшився на 451,98 млн. грн. Тенденція спостерігається у спаді абсолютного показника зростання роздрібного портфеля саме в період до 2023 року на 850,55 млн. грн., що виникла через геополітичну ситуацію та воєнний стан на території України.

Отже, збільшення роздрібного портфеля вкладів призводить до збільшення обсягу коштів, які банк може використовувати для кредитування та інших інвестиційних операцій. Це може призвести до збільшення прибутку від кредитування.

Відповідно до діяльності, будь-якого банку, існує ризик роботи з кредитами, відповідно до якого завжди формуються резерви під кредитні ризики. Відкладення коштів на формування резерву є витратою для фінансового посередника. Це призводить до зменшення прибутку, проте має різний вплив на фінан-

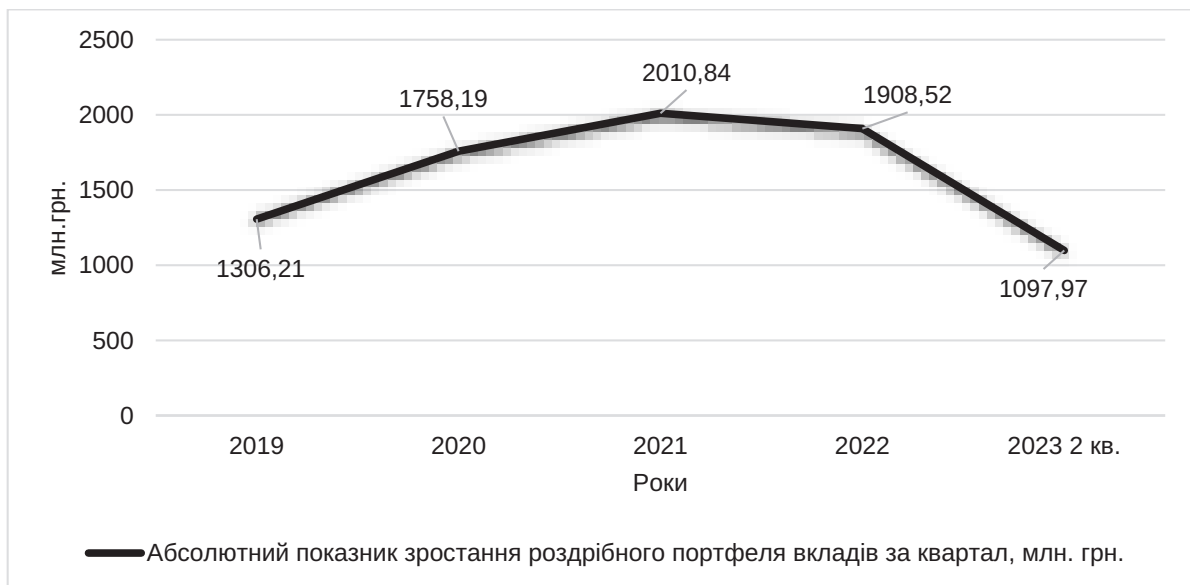


Рис. 1. Динаміка абсолютного показника зростання роздрібного портфеля вкладів за 2019–2023 роки

Джерело: складено автором на основі [8]

совий результат в залежності від обставин і стратегії банку (рис. 2).

Як видно з рис. 2, період за 2019 – 2020 роки відбулось зростання суми резервів на 2 млн грн, як результат наявності сталої перспективи та розробленого сценарію роботи з клієнтами в період пандемії. У 2021 році, спостерігається зменшення показника на 1059 млн грн, що пов'язано із діями НБУ стосовно неробочих кредитів, скорочення їх частки, та витрат даного резерву на погашення збитків пов'язаних із ними. Починаючи з 2022 року відбулося значне зростання резерву (3168 млн грн), що зв'язано із прийнятим НБУ розпорядженням щодо роботи банків під час воєнного стану, та управлінськими рішеннями керівництва банку, що призведе до зменшення ймовірності великих збитків. Збільшення суми резерву впливає на його результат та має вплив на роботу банку із ризиками, що виникають під час діяльності у різних сферах. У 2023 році відбувається тенденція до скорочення обсягу резервів і складає 705 млн грн, що є характерним для ведення бізнесу банківської сфери у воєнний стан.

Зовнішні загрози і ризики можуть значно вплинути на фінансові результати банку, оскільки банки є чутливими до змін в економічному, фінансовому та політичному середовищі. Військові конфлікти можуть призвести до зниження кредитоспроможності клієнтів, особливо тих, хто має борги перед банком. Вони можуть призвести до зупинення або ско-

рочення господарської діяльності, що вплине на прибуток підприємств та доходи, які можуть використовувати для погашення кредитів [8].

Валютні курси можуть різко змінитися через військові конфлікти, що може вплинути на вартість активів та зобов'язань банку у іноземній валюті [9].

Як і решта банківських установ на економічному ринку України, АТ «Укрсиббанк» стикнувся із низкою раніше перелічених проблем. Для уникнення кризових явищ, що залежать в першу чергу від зовнішніх факторів та проблем, які впливають на економіку України в цілому, потрібно вживати конкретні протидії для забезпечення сталого розвитку. З цією метою нами розроблено концепцію, надано рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами банку в умовах воєнного стану. В концепції розвитку фінансової діяльності банку в умовах воєнного стану (рис. 3) нами враховано різноманітні критерії, що допоможуть визначити ефективність стратегій та готовність банку до непередбачуваних обставин. Виокремлено пропозиції та шляхи вдосконалення діяльності, що зумовлять стабільний розвиток банку та впровадження нового банківського продукту, що призводить до зростання прибутку та нарощення капіталу та активів. Визначені нами критерії, що взаємодіють між собою, створюючи комплексний підхід до розвитку фінансової діяльності банку в умовах воєнного стану, за умов належного їх

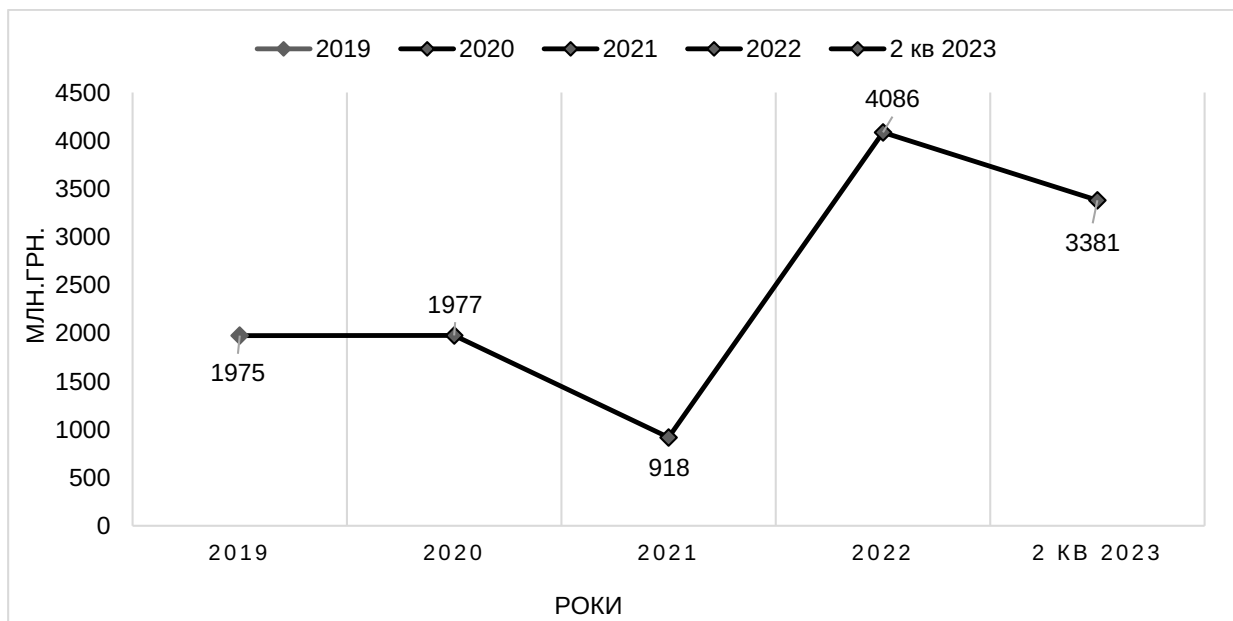


Рис. 2. Динаміка резервів під кредитні ризики 2019–2023 роки

Джерело: складено автором на основі [9]

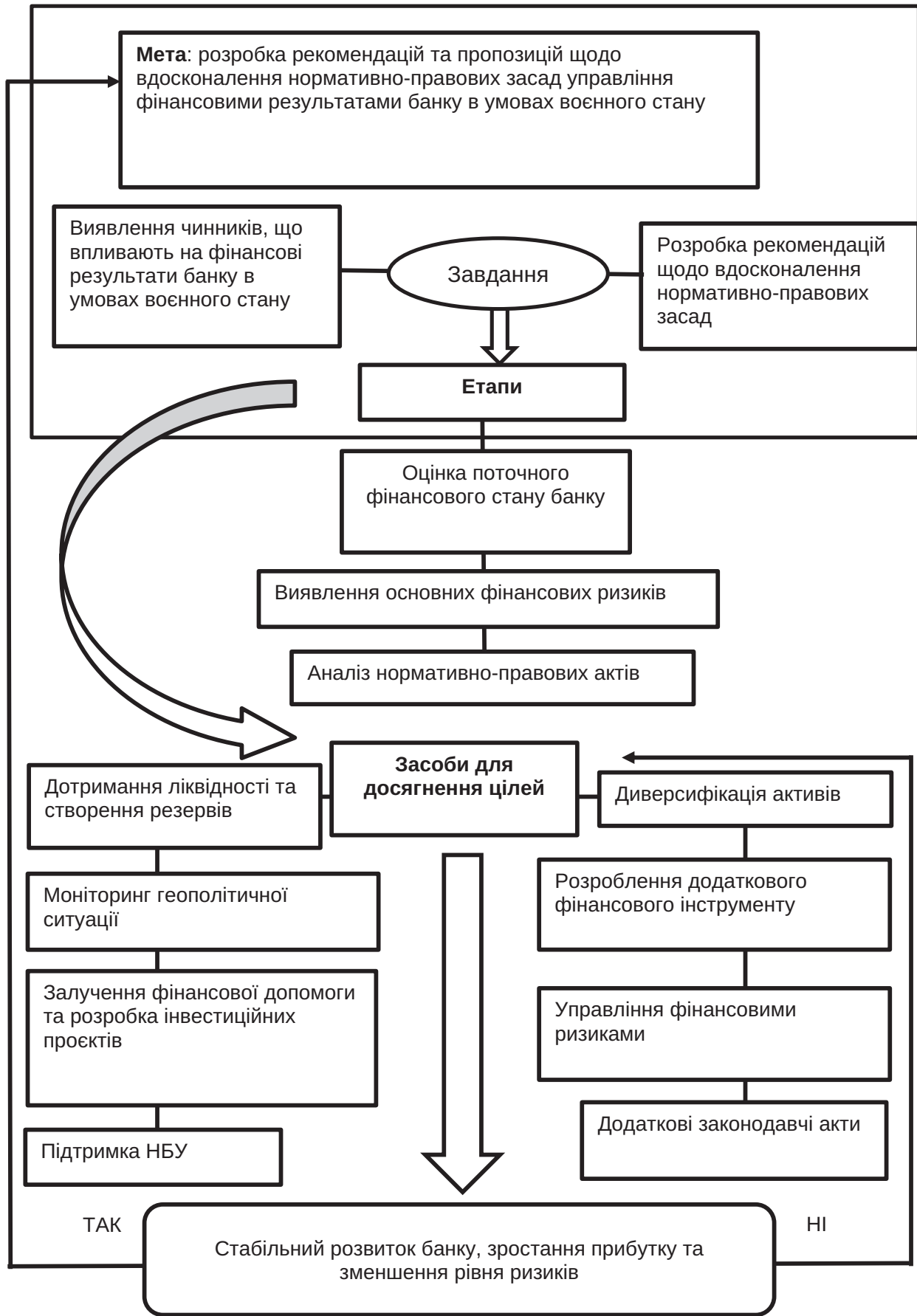


Рис. 3. Концепція сталого забезпечення функціонування комерційного банку

Джерело: складено автором

врахування дозволять банку ефективно адаптуватися до непередбачуваних ситуацій та забезпечувати стійкість у важких умовах.

Відповідно, до поставленою мети, основними завданнями реалізації концепції є виявлення чинників, що впливають на фінансові результати банку в умовах воєнного стану та розробка рекомендацій щодо вдосконалення нормативно-правових засад. В першу чергу, доповнення існуючих запобіжних заходів з боку Національного банку України та держави.

Вирішення задекларованих завдань слід здійснювати поетапно: оцінити поточний стан фінансової діяльності банку; виявити основні ризики, що можуть сприяти погіршенню стабільної діяльності; проаналізувати нормативні акти, що введені під час воєнного стану.

Обов'язковим засобом для досягнення поставленої мети, є моніторинг геополітичної ситуації на території країни. Крім того, вважаємо доцільним використовувати аналітичні інструменти для прогнозування можливих наслідків для фінансової діяльності. Так як для зростання фінансових результатів, є правильно зорієнтовані заходи та прогнозування, застосоване на ризиках [10].

Дотримання ліквідності та створення резервів включають поняття роботи із ризиками, розробки стратегій в умовах кризових явищ. Зазначимо, АТ «Укрсиббанк» дотримується умов у формуванні грошових забезпечень, керівництво постійно розробляє сценарії діяльності, засновуючись на аналітичних даних та прогнозах.

Оцінка та управління фінансовими ризиками, включає аналіз основних чинників, що впливають та функціонування банку. Відповідно, визначаються основні стратегічні напрямки розвитку.

Диверсифікація активів – розподіл активів банку між різними класами та географічними регіонами. Це допоможе зменшити ризики в разі втрат внаслідок воєнних дій в певних областях. Тобто, необхідно не забувати, про зменшення скупчень активів, на територіях, де існують ризики та загрози.

Дотримання ліквідності та створення резервів – це допоможе забезпечити плато-

спроможність банку навіть в умовах стресу. При підтримці акціонерів, банк може визначити основні напрямки діяльності, відокремити специфічні функції, для самозбереження.

Вважаємо, зміцнити ресурсний потенціал банку можна шляхом запровадження при залученні коштів введення такого фінансового інструменту як хедж-фонд. Основна особливість хедж-фондів полягає в тому, що вони мають більшу свободу в роботі з різними фінансовими інструментами та стратегіями порівняно з традиційними інвестиційними фондами [10]. Дані фонди обирають конкретні інвестиційні стратегії, які вони будуть використовувати для досягнення своїх фінансових цілей. Однією з ключових функцій хедж-фондів є управління ризиками.

Зазначені нами показники, а саме: стабільний розвиток банку, зростання прибутку та зменшення рівня ризиків, виступають критеріями оцінки результатів впровадження розробленої нами концепції. Стабільний розвиток банку – це основне завдання, відповідно до якого відбувається розвиток установи та безпосередня діяльність. Зростання прибутку при зменшенні рівня ризиків – це показник, що обумовлений формуванням резервів, зростанням нарощення капіталу та активів, що призводить до сталого розвитку з урахуванням кризових явищ.

Висновки. Проведений аналіз фінансових результатів АТ «Укрсиббанк» довів, банк має сталі показники розвитку, спостерігається постійна позитивна динаміка, а саме: відбувається зростання роздрібного портфеля вкладів та збільшення суми резервів під кредитні ризики. Доведено, дані показники відображають напрямок розвитку банку в кризових умовах. Зберігається дотримання норм формування резервного фонду, при залученні активів у грошовій та інших формах, що дозволяє банківській установі функціонувати та розвиватися. На основі повного та об'єктивного аналізу фінансової продуктивності та стійкості АТ «Укрсиббанк» розроблено концепцію сталого забезпечення функціонування комерційного банку, яка включає мету, завдання, етапи дослідження та засоби досягнення цілей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Швайко Л. М., Микиша А. Д. Сучасні тенденції розвитку банківської системи України. *Соціальна економіка*. 2022. Вип. 63. С. 145–155.
2. Зоря О. П., Зуєва М. В. Методологічні засади формування інформації про доходи, витрати, фінансові результати звітних сегментів та її розкриття у фінансовій звітності банківської установи. *Науково-практичний журнал Інвестиції: практика та досвід*. Київ. 2018. № 15. С. 29–32.

3. Забчук Г., Івашук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. № 1–2. С. 50–61.
4. Гордієнко Л. А., Сарана Л. А. Сценарії функціонування банківської системи України в умовах пандемії COVID-19. *Modern Economics*. 2021. № 29. С. 75–81.
5. Головка Л. С., Крисанова Н. О., Добрик Л. О. Підвищення ефективності діяльності банку шляхом управління витратами. *Review of Transport Economics and Management*. 2021. Вип. 5 (21). С. 134–142.
6. Бондаренко, П., Бондаренко, В., Захаренко, О. Особливості управління та формування фінансового результату банку. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 174–179.
7. Брайгем, Е. Ф., та Ерхардт, М. К. Фінансовий менеджмент: «Теорія та практика». Видавництво *Cengage Learning*, 2020. URL: https://www.researchgate.net/profile/Debbie-Christine/publication/356665086_The_Influence_of_Profitability_Technical_Analysis_EduEducac_and_Liquidity_Toward_Stock_Price_An_Empirical_Study_on_Banking_Sector_in_Indonesia/links/61a719b70cfb7a4faa789949/The-Influence-of-Profitability-Technical-Analysis-Education-and-Liquidity-Toward-Stock-Price-An-Empirical-Study-on-Banking-Sector-in-Indonesia
8. Міністерство Фінансів України. Офіційний сайт. Розділ «Індекс інфляції» URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2021/> (дата звернення: 02.10.2023).
9. Офіційний сайт АТ «Укрсиббанк». Розділ «Контроль і ризик. Основні забезпечення» URL: <https://ukrsibbank.com/about-bank/compliance/permanent-controls-operational-risk/> (дата звернення: 02.10.2023).
10. Ентоні Скарамуччі. Науковий посібник «Малий посібник по хедж-фондах». 2012. URL: https://books.google.com.ua/books?id=eyW0Y_XkGRMC&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

REFERENCES:

1. Shvaiko L. M., Mykysha A. D. (2022) Suchasni tendentsii rozvytku bankiv'skoi systemy Ukrainy [Current Trends in the Development of the Banking System of Ukraine]. *Social Economy*. Issue 63. P. 145–155. [in Ukrainian].
2. Zoria O. P., Zueva M. V. (2018) Metodolohichni zasady formuvannia informatsii pro dokhody, vytraty, finansovi rezultaty zvitnykh segmentiv ta yii rozkryttia u finansovii zvitnosti bankivskoi ustanovy [Methodological Foundations of Information Formation on Revenues, Expenses, Financial Results of Reporting Segments and its Disclosure in the Financial Statements of a Banking Institution]. *Scientific-Practical Journal Investments: Practice and Experience*. Kyiv. No. 15. P. 29–32. [in Ukrainian].
3. Zabchuk G., Ivashchuk O. (2022) Ryzky bankiv'skoi systemy Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Risks of the Banking System of Ukraine in Conditions of Martial Law]. *Institute of Accounting, Control, and Analysis in the Conditions of Globalization*. No. 1–2. P. 50–61. [in Ukrainian].
4. Gordienko L. A., Sarana L. A. (2021) Scenarii funktsionuvannia bankiv'skoi systemy Ukrainy v umovakh pandemii COVID-19 [Scenarios of the Banking System Functioning in Ukraine in the Conditions of the COVID-19 Pandemic]. *Modern Economics*. No. 29. P. 75–81. [in Ukrainian].
5. Holovkova L. S., Krysanova N. O., Dobryk L. O. (2021) Pidvyshchennia efektyvnosti diialnosti banku shliakhom upravlinnia vitratamy [Increasing the Efficiency of Bank Activity through Cost Management]. *Review of Transport Economics and Management*. Issue 5 (21). P. 134–142. [in Ukrainian].
6. Bondarenko, P., Bondarenko, V., Zaharenko, O. (2020) Osoblyvosti upravlinnia ta formuvannia finansovoho rezultatu banku [Features of Management and Formation of the Financial Result of the Bank]. *Entrepreneurship and Innovation*. No. 12. P. 174–179. [in Ukrainian].
7. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2020) Finansovyi menedzhment: "Teoriia ta praktyka" [Financial Management: "Theory & Practice"]. *Cengage Learning*. URL: https://www.researchgate.net/profile/Debbie-Christine/publication/356665086_The_Influence_of_Profitability_Technical_Analysis_EduEducac_and_Liquidity_Toward_Stock_Price_An_Empirical_Study_on_Banking_Sector_in_Indonesia/links/61a719b70cfb7a4faa789949/The-Influence-of-Profitability-Technical-Analysis-Education-and-Liquidity-Toward-Stock-Price-An-Empirical-Study-on-Banking-Sector-in-Indonesia
8. Ministerstvo Finansiv Ukrainy. Ofitsiynyi sait. Rozdil "Indeks inflatsii" [Ministry of Finance of Ukraine. Official website. Section "Inflation Index "]. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/index/inflation/2021/> (accessed: October 2, 2023).
9. Ofitsiynyi sait AT "Ukrsybbank". Rozdil "Kontrol i ryzyk. Osnovni zabezpechennia" [Official website of JSC "Ukrsibbank". Section "Control and Risk. Main Assurances"]. URL: [bank/compliance/permanent-controls-operational-risk/](https://ukrsibbank.com/about-bank/compliance/permanent-controls-operational-risk/) (Accessed: October 2, 2023).
10. Anthony Scaramucci. (2012) Naukovyi posibnyk "Malyi posibnyk po khedzh-fondakh" [Scientific Handbook: "The Little Book of Hedge Funds"]. URL: https://books.google.com.ua/books?id=eyW0Y_XkGRMC&printsec=frontcover&redir_esc=y#v=onepage&q&f