

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ ТА НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра фінансового менеджменту та фондового ринку

Допущено до захисту
Завідувач кафедри ФМФР

“ ____ ” _____ 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності

072 Фінанси, банківська справа та страхування

за освітньо-професійною програмою
Фінанси, фінансовий менеджмент та страхування

на тему:

ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

Виконавець:

здобувачка ЦЗФН

Наталія ШЕВЧЕНКО

/підпис/

Науковий керівник:

к.е.н., доцент

Ірина ЛАПІНА

/підпис/

Одеса 2025

АНОТАЦІЯ

Наталія ШЕВЧЕНКО «Фінансові результати комерційного банку»

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності
«072 Фінанси, банківська справа та страхування» за освітньо-професійною програмою
«Фінанси, фінансовий менеджмент та страхування»

Одеський національний економічний університет

м. Одеса, 2025 рік

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з трьох розділів. Об'єктом дослідження є процеси управління фінансовими результатами комерційного банку. Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні рекомендації щодо покращення управління фінансовими результатами комерційного банку в умовах постійних трансформацій зовнішнього середовища.

У роботі визначаються теоретичні засади управління фінансовими результатами комерційного банку. Проведено аналіз фінансової діяльності АТ «Укрсиббанк». Досліджені доходи, витрати та фінансові результати банку. В третьому розділі пропонуються рекомендації щодо покращення управління фінансовими результатами комерційного банку АТ «Укрсиббанк».

Ключові слова: комерційний банк, фінансові ресурси, фінансові результати, платоспроможність, ліквідність, прибутковість.

ANNOTATION

Natalia SHEVCHENKO "Financial Results of a Commercial Bank"

qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty
"072 Finance, Banking and Insurance" under the educational and professional program
"Finance, Financial Management and Insurance"

Odessa National Economic University

Odessa, 2025

The bachelor's qualification work consists of three sections. The object of the study is the processes of managing the financial results of a commercial bank. The subject of the study is the theoretical principles and practical recommendations for improving the management of the financial results of a commercial bank in the conditions of constant transformations of the external environment.

The work defines the theoretical principles of managing the financial results of a commercial bank. An analysis of the financial activities of JSC "Ukrsibbank" is carried out. The bank's income, expenses and financial results are studied. The third section offers recommendations for improving the management of the financial results of the commercial bank JSC "Ukrsibbank".

Keywords: commercial bank, financial resources, financial results, solvency, liquidity, profitability

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....	6
1.1. Сутність фінансових результатів комерційного банку та їх класифікація	6
1.2. Система управління фінансовими результатами комерційного банку	16
1.3. Особливості управління фінансовими результатами комерційного банку в умовах воєнного стану	21
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «УКРСИББАНК»).....	28
2.1. Аналіз основних показників діяльності комерційного банку АТ «Укрсиббанк».....	28
2.2. Аналіз доходів та витрат комерційного банку АТ «Укрсиббанк»	40
2.3. Аналіз фінансових результатів комерційного банку АТ «Укрсиббанк».....	48
РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....	56
3.1. Стратегія удосконалення управління фінансовими результатами комерційного банку в сучасних умовах.....	56
3.2. Напрями вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами комерційного банку	63
3.3. Пропозиції щодо покращення фінансових результатів АТ «Укрсиббанк».....	69
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	81
ДОДАТКИ.....	86

ВСТУП

Актуальність теми. Найбільш значну роль у мобілізації та раціональному використанні фінансових ресурсів відіграють комерційні банки. Саме вони розміщують значну частину фінансових ресурсів суспільства. До них належать як власні кредитні кошти банків, так і залучені кошти з інших джерел, а також кошти підприємств і держави, вкладені в банки. Тому провідна роль у задоволенні потреб економіки у фінансових ресурсах належить саме комерційним банкам. Крім того, банки не тільки мобілізують кошти, що лежать на рахунках підприємств, організацій, фінансових та бюджетних установ, але й задовольняють різноманітні потреби підприємств, організацій та широкої громадськості за допомогою цих мобілізованих коштів, перетворюючи їх у кредитні ресурси, які потім спрямовуються на економічний розвиток. Таким чином, актуальним питанням є забезпечення безперервної роботи банківської системи, забезпечення її фінансової стабільності, прибутковості та високих фінансових результатів.

Управління фінансовими результатами комерційного банку є надзвичайно актуальним саме в сучасних умовах, оскільки фінансова стабільність банківської системи впливає на економічний розвиток країни. Фінансова невизначеність, що зумовлена негативними наслідками війни, економічними кризами та пандемічними явищами створює складне середовище для банківського сектору України. В таких умовах унікальні виклики, з якими стикаються банки, включають втрату активів, нестабільність валютного ринку, труднощі з веденням бізнесу та інші економічні труднощі. Управління фінансовими результатами стає ключовим елементом стратегічного планування для розробки способів досягнення банком стабільності та подальшого існування в нестабільному середовищі.

Актуальність обраної теми також пов'язана з необхідністю розробки комплексного підходу до управління фінансовими результатами комерційного банку, який не лише мінімізує ризики та негативні впливи фінансової невизначеності, але й створює передумови для забезпечення стабільного

розвитку в напрямку підтримки фінансової стійкості банку та максимізації його прибутковості в умовах постійних трансформацій зовнішнього середовища.

Вагомий внесок у досліджувану проблематику управління фінансовими результатами зробили такі вітчизняні науковці, як, зокрема, Броваренко О. О., Волкова Н.І., Головкова Л. С., Гончарук М. І., Гундорова О. Є., Добрик Л. О., Журавель І. В., Зоря О. П., Зуєва М.В., Крисанова Н. О., Катан Л. І., Крикун А.Ю., Плахотник М. С., Сисоєнко І. А., Чмутова І. М. та багато інших. Проте їх теоретичні обґрунтування та прикладні розробки розраховані в основному на нормальні ринкові умови господарювання без урахування посткризової ситуації постпандемічного періоду та функціонування в умовах повномасштабної війни. Отже, кваліфікаційна робота є актуальною, оскільки вона розглядає питання щодо ефективного управління фінансовими результатами комерційного банку за нестабільних умов і допоможе в розробці стратегії стабільної роботи банку в умовах військового конфлікту.

Метою кваліфікаційної роботи є узагальнення теоретичних та практичних основ та розробка рекомендацій щодо управління фінансовими результатами комерційного банку.

Для цього в роботі були поставлені наступні завдання:

- 1) встановити сутність фінансових результатів комерційного банку та їх класифікацію;
- 2) розкрити елементи системи управління фінансовими результатами комерційного банку;
- 3) дослідити особливості управління фінансовими результатами комерційного банку в умовах воєнного стану;
- 4) проаналізувати основні показники діяльності комерційного банку АТ «Укрсиббанк»;
- 5) провести аналіз доходів та витрат комерційного банку АТ «Укрсиббанк»;
- 6) проаналізувати фінансові результати комерційного банку АТ «Укрсиббанк»;
- 7) дослідити стратегію удосконалення управління фінансовими

результатами комерційного банку в сучасних умовах;

8) визначити напрями вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами комерційного банку;

9) надати пропозиції щодо покращення фінансових результатів АТ «Укрсиббанк».

Об'єктом дослідження є процеси управління фінансовими результатами комерційного банку.

Предметом дослідження є теоретичні засади та практичні рекомендації щодо покращення управління фінансовими результатами комерційного банку в умовах постійних трансформацій зовнішнього середовища.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використовувалися різноманітні загальнонаукові методи, а саме: індукція, дедукція, аналіз, синтез, теоретичне моделювання, абстрагування. Крім того, при проведенні дослідження використовувались спеціальні методи: горизонтальний та вертикальний аналіз, коефіцієнтний аналіз, регресійний аналіз.

Інформаційною базою дослідження є спеціальна література з проблем теорії та практики управління фінансовими результатами комерційного банку; матеріали Національного банку України; нормативні матеріали; фінансова звітність АТ «Укрсиббанк», інформаційні ресурси мережі Інтернет.

Матеріали дослідження були висвітлені на IX Студентській науково-практичній конференції факультету фінансів та банківської справи ОНЕУ «Стабілізація фінансово-економічної системи України» (Одеса, 8-9 квітня 2025 р.).

Кваліфікаційна робота складається з змісту, вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок (без додатків). Робота містить 23 рисунка, 7 таблиць та 6 додатків. Список використаних джерел містить 46 найменувань.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Сутність фінансових результатів комерційного банку та їх класифікація

Враховуючи значення фінансових результатів для ефективної діяльності комерційних банків та їх роль в економічному розвитку, буде розглянуто сутність фінансових результатів банків. При належному управлінні вони становлять життєво важливий аспект стратегічного плану та рішень банку [18]. Таким чином, пропонується розглянути ідеї сталого забезпечення того, як працює банк, а також дати рекомендації щодо кроків для кращого управління фінансовими результатами, щоб ресурси використовувалися належним чином, а також досягли тривалого фінансового успіху для банку з часом.

Для розкриття поняття та розуміння суті фінансових результатів зазначимо такі визначення.

Таблиця 1.1

Трактування сутності фінансових результатів комерційного банку

Автор	Сутність
М. І. Гончарук	"Фінансовий результат - це різниця між доходами та витратами за певний період"
В. Ю. Василенко	"Фінансовий результат відображає ступінь ефективності використання ресурсів та відображається у прибутку чи збитку"
О. М. Шевчук	"Фінансовий результат є показником досягнення фінансових цілей та є ключовим чинником для визначення майбутніх інвестиційних рішень"
О. В. Калініна	"Фінансовий результат відображає величину прибутку (або збитку), який отримує підприємство від своєї діяльності за певний період"

Продовження таблиці 1.1

О. Є. Гундорова	"Фінансовий результат є показником ефективності фінансової діяльності підприємства та відображає відношення між доходами та витратами"
В. М. Чубука	"Фінансовий результат є показником чистого прибутку, що отримується після відрахування від загального доходу всіх видатків, пов'язаних з виробництвом товарів або послуг"
О. О. Павлова	"Фінансовий результат є показником відношення між загальним доходом і загальними витратами за певний період часу"
І. В. Журавель	"Фінансовий результат є різницею між доходами та витратами підприємства за певний період часу"
А. В. Мельник	"Фінансовий результат є показником здатності підприємства заробляти прибуток або зазнавати збитків"
О. О. Броваренко	"Фінансовий результат є показником фінансової стійкості та стабільності підприємства"

Джерело: систематизовано автором за [3, 7, 10, 12, 16, 23, 31, 43, 46]

У цьому відношенні комерційний банк, по суті, є об'єктом підприємницької діяльності, зокрема щодо його фінансових результатів за цими кількома ключовими показниками.

По-перше, вони спрямовані на економічну діяльність з метою отримання прибутку. Банк пропонує багато фінансових послуг, таких як кредитування, зберігання та інвестиції, які відповідають звичайній структурі ділової діяльності.

По-друге, як і в будь-якому іншому бізнесі, комерційні банки формують стратегії залучення клієнтів, розширення частки ринку та оптимізації фінансового результату.

По-третє, перспектива фінансового менеджменту. Як і в будь-якому іншому бізнесі, комерційні банки ведуть записи для аналізу фінансових потоків і управління для прийняття рішень.

Розділимо визначення О. М. Шевчука саме за сутністю та широтою інформації, що передається, що включає умовність завдань, які в ній містяться [46]. Різниця між доходом і витратами – це те, що зазвичай визначається. Спільне для всіх тлумачень. Хочу зауважити, що будь-який банк є таким же підприємством, фінансовий результат якого визначає орієнтири для визначення стратегії розвитку, відповідно підбиваючи підсумки діяльності. Хоча І.В. Журавель визначив фінансовий результат як різницю між доходами і витратами підприємства за певний період часу, саме його особливість і математичне значення в бухгалтерському обліку [12]. Значно зменшене сприйняття не дозволяє розпізнати значення та виявити конкретні ролі цілі тощо. З теоретичної точки зору опис можна розширити відповідно до особливостей завдань або унікальності об'єкта дослідження.

Фінансовий результат включає дохід, витрати, прибуток (або збиток), прибутковість, прибуток на акцію тощо. Це допоможе оцінити ефективність підприємства та вкаже, які аспекти працюють добре, а які потребують додаткової уваги. Прибутковість функції підприємства вказують на його фінансові результати, або можна знати, скільки прибутку має бути отримано. Існують також показники ефективності та конкурентоспроможності підприємства. Розуміючи структуру та функції фінансових результатів, підприємство може покращити свої фінансові результати та забезпечити стійкий розвиток у майбутньому. На рис. 1.1 представлені дослідження щодо складу фінансових результатів.

На рисунку 1.1 наведено окремий перелік, оскільки поняття структури в ідеалі має стосуватися фінансових результатів відповідно до багатфакторних моделей з урахуванням специфіки виду діяльності. Таким чином, це породжує функції та моделі розвитку, які, у свою чергу, виводять стратегії для кожного виду діяльності. Загальний висновок полягає в тому, що структура фінансових результатів повинна включати такі компоненти, як дохід, витрати, прибуток (або збиток), рентабельність, прибуток на акцію тощо.



Рис.1.1. Складові фінансових результатів комерційного банку

Таким чином, можна оцінити ефективність підприємства та вказати добре функціонуючі аспекти, які потребують менше уваги, і ті, які не функціонують належним чином і, отже, потребують більше уваги. Функцію фінансових результатів має рентабельність підприємства, рівень прибутковості підприємства, ефективність конкурентоспроможність визначають прибутковість підприємства. Розуміння структури та функції фінансових результатів дає підприємству шанс покращити свої фінансові результати, отже, підтримувати розвиток у майбутньому.

Беручи до уваги всі вищезазначені аспекти, ми вважаємо можливим спостерігати та виділяти деякі функції, пов'язані з результатами діяльності банку (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Структура основних фінансових показників, які використовуються для аналізу фінансових результатів

1. Показник ефективності є показником ефективності його діяльності, оскільки він вказує на рівень доходності банку та наскільки добре він генерує прибуток з урахуванням усіх своїх доходів і витрат.

2. Орієнтир для менеджменту - це дуже корисний інструмент для управління банком, оскільки він допомагає оцінити доходи та витрати, зокрема, у різних сферах банківської діяльності та приймати рішення відповідно до результатів.

3. Показник фінансової стійкості - також дозволяє оцінити рівень доходності комерційного банку та його здатність покривати витрати та інші фінансові зобов'язання.

4. Показник інвестування - є ключовим показником для інвесторів, тому що він показує фінансову стабільність та роботу банків, що могло вплинути на вибір вкладати в них свої інвестиції.

5. Коефіцієнт рентабельності - це головний визначник прибутковості банку, оскільки він дає змогу оцінити ступінь прибутку, який приносить діяльність банку. Висока прибутковість може свідчити про успішність і

ефективність банку [25].

Підсумовуючи, можна сказати, що фінансовий результат банку виконує декілька значущих функцій. Він виступає індикатором ефективності діяльності банку, орієнтиром для менеджменту, індикатором фінансової стабільності та прибутковості, а також одним із найважливіших показників для інвесторів та рейтингових агентств. Функція фінансового результату з погляду банку означає оцінку доходів і витрат, формування стратегії управління, а також забезпечення стабільності та прибутковості діяльності. Таким чином, фінансовий результат є таким центральним для банків як показник і такий важливий інструмент в управлінні та прийнятті інвестиційних рішень [26].

Прибуток банку – це показник, який відображає ефективність його фінансової діяльності та здатність банку отримувати прибуток з урахуванням усіх видів доходів і витрат. Прибуток банку, який зазвичай визначається за певний період, квартал, півріччя чи рік, є одним із ключових параметрів оцінки його фінансового стану та стабільності. Залежно від особливостей банківської діяльності її результати отримують по-різному і залежать від різних факторів. Основні джерела зазвичай включають процентний дохід за кредитом, комісійний дохід від заощаджень клієнтів і дохід від торгівлі цінними паперами тощо. Витрати можуть включати відсотки на залучені кошти та заробітну плату, а також інші витрати, пов'язані з обслуговуванням клієнтів.

Загальні фінансові показники банку можуть бути пов'язані з його діяльністю та стійкістю, хоча це може бути застосовано до інших фінансових показників, таких як рівень капіталізації, прибутковість активів, кредитний рейтинг тощо. Фінансові результати банку слід розглядати як одну з ключових складових управлінської діяльності комерційного банку та розробки стратегій на майбутнє.

Для банку фінансовий результат є важливим показником ефективності його фінансової діяльності. Фінансові результати комерційного банку дозволяють виявити, наскільки його прибуток покриває витрати та ризики, пов'язані з банківською діяльністю, і зробити висновки щодо ефективності

вибраної їм бізнес-стратегії. Зокрема, фінансові результати допомагають банкам зрозуміти, які види банківської діяльності є найбільш доходними та яка є можливість оптимізувати витрати.

Також банк може визначити свою конкурентоспроможність і порівняти свої показники з показниками інших банків на ринку. Фінансовий результат також цінується інвесторами та акціонерами для підвищення доходності своїх інвестицій, тому є для них важливим показником. Об'єктивна та чітка оцінка фінансових результатів може відбиватися на рішеннях інвесторів зберегти чи збільшити свою участь у капіталі банку.

Фінансовий результат загалом допомагає банку відслідковувати його фінансову стійкість і здатність виконувати свої функції на ринку. Він є частиною основних показників фінансової звітності банку і дасть змогу оцінити ефективність його діяльності за цей період.

Таким чином, фінансовий результат банку є ключовим у контролі фінансів банку та прийнятті стратегічних рішень щодо розвитку та зростання.

Стосовно методологічного підходу до вивчення його основних понять, можна виділити деякі структурні елементи, якими є банківські доходи та витрати. Дохід означає гроші, які особа або організація отримує в результаті своєї діяльності або інвестицій; це може бути прибуток від продажу товарів чи послуг, заробітна плата, банківські відсотки, дивіденди на акції тощо.

Дохід є основним фактором, який визначає основні структури, на яких формується капітал, операційна, фінансова та інвестиційна діяльність будь-якого елемента бізнесу, в тому числі комерційного банку. З його допомогою можливо формувати капітал і фінансувати основну діяльність.

Основні елементи доходу диференціюються за його структурою, як показано на рис. 1.3, за функціональними можливостями, за фактом формування та видом доходу. Розгляд структури доходу залежно від періоду, за який він отриманий, може бути місяць, квартал, рік тощо.

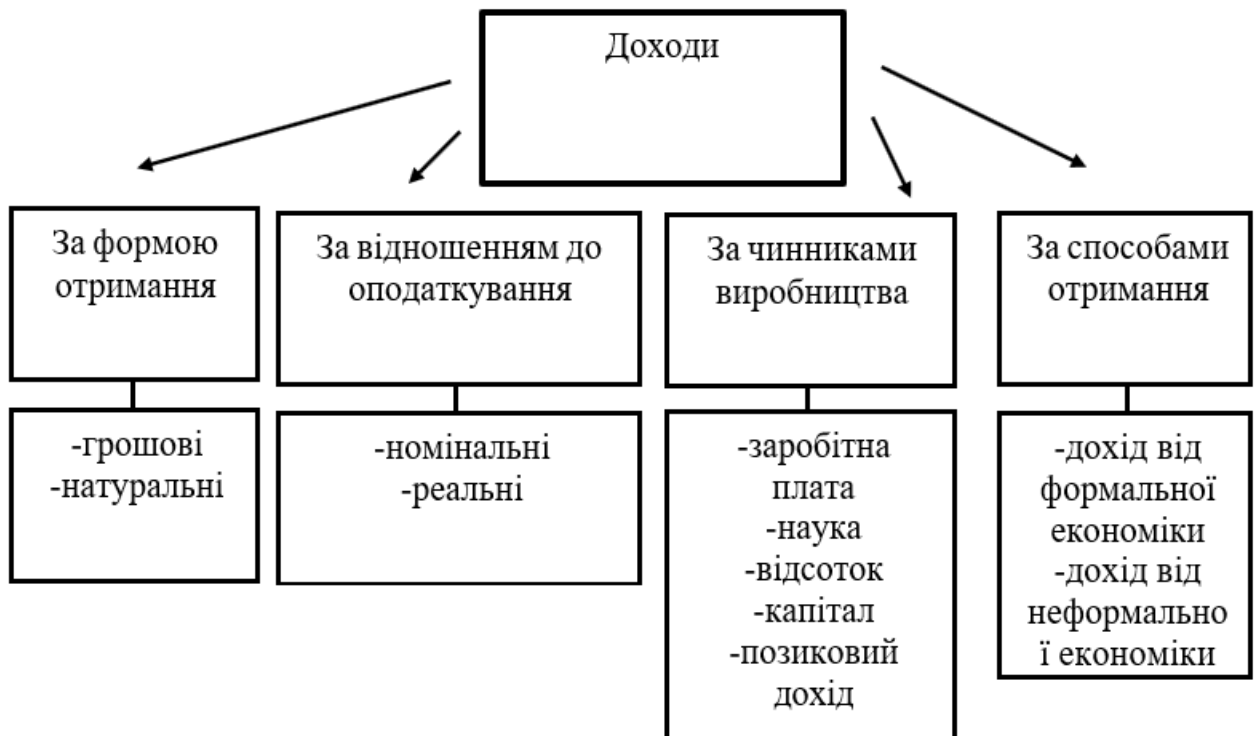


Рис. 1.3 Класифікація доходів комерційного банку

На рисунку представлена загальна модель доходів за певним розподілом за секторами, притаманним як бізнесу, так і населенню. Розмежування доходу за структурою дає можливість деталізувати джерела доходу та їх внесок у загальний дохід.

Це допоможе визначити шляхи для зростання бізнесу, націлитися на найкращі сектори для максимізації прибутку та точно налаштувати витрати та ресурси. Крім того, розділення доходу за структурою дає змогу перевіряти різний час і бачити, як відбуваються зміни в доході з різних частин, це може допомогти оцінити успіх бізнесу та прийняти рішення щодо управління.

Крім того, випуск оцінюється його відношенням до видаткової частини, яка відповідно до своєї певної структури містить ідею формування балансу базових потреб та визначення структурного аналізу та прогнозування. Витрати банку – це кошти, витрачені банком на здійснення його діяльності, включаючи заробітну плату співробітникам, придбання обладнання та програмного забезпечення, оплату послуг зв'язку та Інтернету, оренду приміщень, витрати на маркетинг і рекламу, а також сплату податків та інші обов'язкові витрати [33].

Шляхи витрат банку визначаються його керівництвом і обраною ним стратегією. Керівництво банку несе відповідальність за прийняття рішень щодо розподілу ресурсів та дотримання пріоритету їх витрачання. Наприклад, комерційний банк може витратити більше на рекламу та маркетинг, якщо вважає, що це допоможе залучити нових клієнтів і бути більш прибутковим.

Банківська стратегія також впливає на структуру витрат. Наприклад, якщо банк розширює свою географію і ринок, він несе витрати на відкриття нових відділень і офісів. З іншого боку, якщо банк хоче оптимізувати витрати і знизити витрати на обслуговування, то він може розглянути питання про скорочення кількості працівників техніки або зниження вартості оренди приміщень.

Таким чином, шляхи витрачання коштів банком визначаються шляхом поєднання управлінських рішень і стратегії, яку він приймає.

Види, на які поділяються витрати, дозволяють їх детально аналізувати та контролювати. Це дозволяє краще зрозуміти, на що саме витрачаються гроші в організації і як максимально оптимізувати витрати. Розподіл витрат на типи допомагає керівництву з більшою точністю визначити пріоритети та розподілити бюджети на різні сфери діяльності. Цей аналіз, крім того, дає змогу визначити потенційні джерела, де можна заощадити, а також шляхи вдосконалення процесу управління витратами. Крім того, поділ видатків на типи є дуже важливим етапом під час підготовки бюджету на наступний період, оскільки це дозволить точніше спрогнозувати витрати, а також визначити, коли мимовільно необхідно зарезервувати кошти на певну діяльність.

Це також визначається підходом і вказівками, які можуть бути сформульовані для окремих підрозділів методологічних недоліків (рис. 1.4).

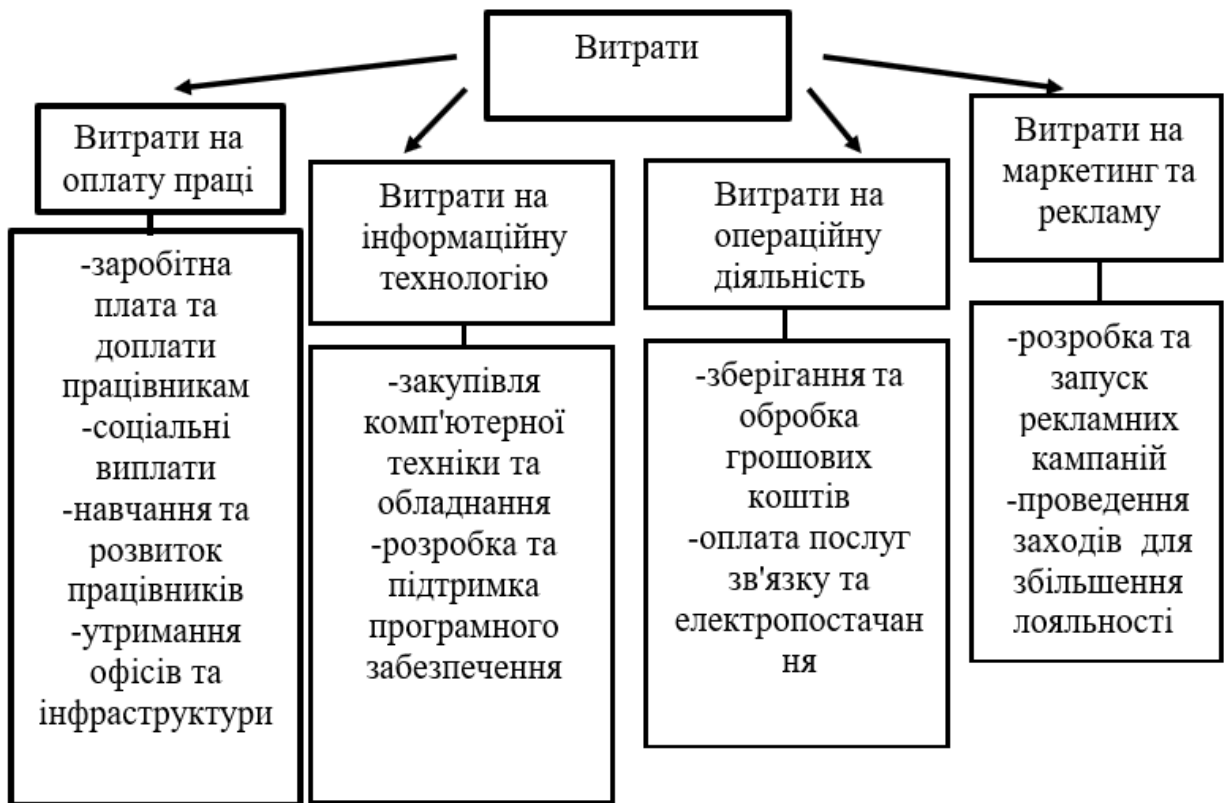


Рис. 1.4. Класифікація витрат комерційного банку

Вище приведена класифікація витрат комерційного банку на основні функціональні потреби діяльності, яка визначається основними методами стратегії розвитку. Типова структура представлена формою, загальною для більшості комерційних банків, і поділяється на кілька ключових категорій витрат, які можуть бути досить значними для комерційного банку.

- витрати на оплату праці та утримання персоналу досить високі, оскільки банки зазвичай мають велику кількість працівників. Це оплата праці, надбавки до заробітної плати, соціальні виплати та навчання працівників. У тих банках, де технологія стала невід'ємною частиною, можуть виникнути додаткові витрати на навчання персоналу;

- витрати на інформаційні технології та програмне забезпечення - мають важливе значення для банків, оскільки основою діяльності для них є технології. Це покриває витрати, пов'язані з придбанням комп'ютерного обладнання та обладнання, розробкою та обслуговуванням програмного забезпечення, а також оновленням технічної інфраструктури;

- витрати на маркетинг і рекламу. Це важливо для залучення нових клієнтів і утримання старих. Витрати цієї категорії включають витрати, пов'язані з розробкою та запуском рекламних кампаній, а також заходів, що підвищують лояльність споживачів, і спонсорську діяльність.

- витрати на управління ризиками - відіграють життєво важливу роль у підтримці фінансової стабільності банку. Сюди входять витрати на страхування ризиків, пов'язаних з кредитуванням та іншими операціями, управління кредитним та операційним ризиками, а також страхування збитків, викликаних іншими ризиками;

- витрати на операційну діяльність - покривають витрати на оренду приміщення, комунальні послуги, транспорт та інші витрати, пов'язані з проведенням банківських операцій. Це може покрити витрати на термінал, банкомат, зберігання готівки та транспортне обслуговування;

- витрати на адміністративну діяльність включають витрати на організацію роботи в апараті управління банком і контроль за діяльністю банку, а також на юридичні та аудиторські послуги.

Окрім цих основних керівників, у банках можуть бути інші витрати, такі як благодійні витрати, інвестиції, фінансова звітність тощо.

1.2. Система управління фінансовими результатами комерційного банку

Одним з елементів системи управління фінансовими результатами комерційного банку є фінансовий аналіз.

Фінансовий аналіз комерційного банку оцінює фінансовий стан банку та його фінансові результати. Він включає аналіз банківської фінансової звітності – баланс, звіт про прибутки та збитки, звіт про рух грошових коштів тощо. Фінансовий аналіз також може передбачати порівняльний аналіз із консолідованими даними для галузі чи інших банків [33].

Фінансовий аналіз комерційного банку спрямований на оцінку

стабільності, прибутковості, ліквідності, платоспроможності та пов'язаних з діяльністю ризиків банку. Результати цього аналізу можуть бути використані для прийняття управлінських рішень, планування бюджету, прогнозування майбутніх фінансових результатів і ряду інших заходів.

Фінансовий аналіз комерційного банку передбачав поглиблене вивчення показників фінансової діяльності банку (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Основні показники фінансового аналізу комерційного банку

Як показано на рис. 1.5, ці показники допомагають проаналізувати фінансове становище банку, його ризики та напрями розвитку, що є дуже важливим при прийнятті рішень щодо управління комерційним банком. Саме вони допомагають зрозуміти стратегічні напрями розвитку комерційного банку.

Наприклад, якщо банк має достатній рівень капіталу, це може дозволити йому здійснювати ризиковані операції та відкривати нові сфери діяльності, що призведе до збільшення прибутку банку.

В іншому випадку, якщо рівень капіталу не відповідає вимогам, дії банку можуть стати більш консервативними, що призведе до обмеження можливостей для зростання та розвитку.

Капітал підвищить рівень довіри до банку з боку клієнтів та інших зацікавлених сторін, а отже, підвищить його репутацію та конкурентоспроможність на ринку.

Відповідно до кожного заходу формуються підходи і тактики використання виграшу чи дефіциту для задоволення потреб. Через вказівки пропорції власного капіталу до ресурсів або зростання боргів внаслідок захоплення додаткового фінансування, що вказується шляхом запозичення або використання грошей.

Одним із прикладів стратегії розвитку банку є стратегія «Блакитного океану», запропонована В. Чаном і Р. Моборном. Він знаходить нові куточки ринку, яких ще не торкнулися конкуренти; замість того, щоб боротися за шматки на повному ринку [41].

Прикладом використання стратегії Blue Ocean в банківському секторі є стратегія Moneta Bank, який є одним з найбільших банків Індії. Цей банк привернув увагу до цих питань, зосередивши свою увагу на фінансовій доступності та банківських послугах для нижчого класу населення, яке раніше не користувалося банківськими послугами. Більшість нових продуктів і пропозицій цього банку задовольняли потреби цих класів, наприклад послуги мікрофінансування та мікрокредитування [41].

Управління фінансовими результатами банку відіграє вирішальну роль на цьому ринку, оскільки зростання конкуренції та зміни в регуляторному середовищі та вимогах клієнтів до банківських послуг вимагають від банків гнучкості та швидкості реагування на будь-які зміни ринкових умов.

Однією з функцій нагляду за фінансовими результатами банку є використання ключових показників фінансової діяльності, таких як прибуток, рентабельність, процентна маржа, ризикованість тощо. Застосування цих метрик полегшує моніторинг банком своєї фінансової діяльності та, таким чином, дає змогу оперативно приймати рішення щодо її оптимізації.

До цього часу банківська система України працює в умовах стабілізації та повільного відновлення економічного зростання після багаторічної кризи.

На 1 квітня 2025 року в Україні працює 61 комерційний банк; ці банки пропонують багато фінансових послуг, наприклад зберігання готівки, кредитування міжнародних платежів, інвестиції та багато іншого.

Українські банки стикаються із загостренням конкуренції та труднощами, пов'язаними зі змінами законодавства через вплив вимог міжнародних фінансових стандартів, а також економічної та політичної нестабільності в країні.

За прогнозами Національного банку України, у 2024 році банківська система мала позитивні результати. Так, активи банків зросли на 4% і досягли 3,8 трлн. грн., показник кредитної якості також покращився, а частка неповернених кредитів скоротилася до 30,3% проти показника станом на 1 січня 2024 року, коли він перевищував 37%. Абсолютний обсяг таких кредитів скоротився за 2024 рік на 29,1 млрд грн. до 393, млрд грн на початок 2025 року [29].

Українські банки стикаються з пов'язаними проблемами, а саме з низьким рівнем платоспроможності деяких клієнтів та підвищеними ризиками та волатильністю національної валюти, що може значно вплинути на їхню фінансову стабільність та здатність обслуговувати клієнтів. Зважаючи на це, банки продовжували вдосконалювати підходи до підвищення ефективності своєї діяльності.

Управління фінансовими результатами банку на сучасному ринку є дуже критичним і складним. Банки мають забезпечити, з одного боку, стабільність і прибутковість своєї діяльності, гарантувати фінансову стабільність і мінімізувати ризики. З іншого боку, банки повинні забезпечити надійність і безпеку своїх клієнтів, а також відповідати вимогам регуляторних органів.

Для досягнення цих цілей банки використовують різні способи та стратегії управління фінансовими результатами, такі як:

1. Управління ризиками. Ризики повинні бути забезпечені на належному рівні, а потім розроблятися стратегією управління банками. Серед інших заходів це має включати зниження ризиків шляхом диверсифікації портфеля,

забезпечення дотримання нормативних вимог, моніторинг платоспроможності клієнтів.

2. Управління активами та пасивами. Банки як організації повинні керувати балансом між активами та пасивами для прибутковості та ліквідності. Це може включати оптимізацію портфеля активів, вибір оптимальних джерел фінансування та деякі інші заходи.

3. Управління витратами. Організація повинна ефективно управляти витратами та мінімізувати їх без шкоди для якості та безпеки послуг. Це може включати автоматизацію процесів, скорочення витрат на рекламу та маркетинг тощо.

4. Управління взаємовідносинами з клієнтами. Банки повинні зробити клієнтів задоволеними та будувати з ними довгострокові відносини, можливо, пропонуючи високоякісні послуги, розробляючи персоналізовані пропозиції, допомагаючи клієнтам у вирішенні проблем тощо.

5. Управління персоналом. Банки мають ефективно керувати персоналом і розробляти можливі заходи, наприклад, підвищення кваліфікації співробітників, мотивація та стимулювання розвитку, оптимізація робочих процесів тощо.

6. Інноваційний менеджмент. A-Product and service-Banking потребує створення нових пропозицій, впровадження нових технологій і процесів, щоб конкурувати та розвиватися. Це можна зробити через роботу зі стартапами, штучний інтелект, машинне навчання, розробку мобільних додатків тощо.

Також значущість ризиків можна віднести до структури управління комерційним банком у сучасних умовах. Вивчення ризиків діяльності банку є важливою складовою процесу управління фінансовими результатами банку. Ризики можуть впливати на доходи, витрати та інші фінансові показники банку. Якщо банк не зможе визначити, оцінити та управляти своїми ризиками, це призведе до негативних наслідків, таких як втрата клієнтів, низька ліквідність, зниження прибутковості тощо.

Щоб отримувати хороші фінансові результати, банкам потрібно скласти

плани управління ризиками, оцінити ці ризики, знайти нові, перевірити наявність належного рівня ризику, а також придумати способи та інструменти для його обробки. Управління ризиками дозволяє банкам скоротити ймовірні збитки, одночасно збільшуючи свої прибутки, що, у свою чергу, робить операції стабільними та прибутковими.

1.3. Особливості управління фінансовими результатами комерційного банку в умовах воєнного стану

Умови воєнного стану суттєво впливають на обробку фінансових результатів банку та вимагають коригування методології для забезпечення стабільності та ефективності діяльності. Що стосується фінансового результату комерційного банку, методологічна основа визначає підхід, що використовується для визначення та демонстрації фінансової діяльності та ефективності банку [32].

Методологія фінансової звітності охоплює принципи бухгалтерського обліку, які застосовуються для відображення фінансових результатів банку. Також необхідно акцентувати увагу на основних поняттях та відповідності нормам НБУ. Також необхідно визначати основні фінансові показники, які використовуються для вимірювання продуктивності та діяльності банку, чистий прибуток, ROA, ROE, рентабельність активів, рентабельність капіталу тощо.

Існує також поняття визначення в методах оцінки фінансових ризиків комерційного банку, результати яких сприяють управлінню ризиками та забезпечують стабільність фінансового стану банку. Це включає як зовнішні, так і внутрішні ризики.

Під час проведення аналізу та дослідження також необхідно розробляти стратегічні плани та методи їх реалізації для досягнення поставлених фінансових цілей банку.

Така методика має враховувати потреби регуляторів та впровадження правил у банківській діяльності в АТ «Укрсиббанк». Ці фактори відіграють

важливу роль у визначенні того, яким чином банк переглядає свою фінансову діяльність і вимірює свою фінансову діяльність, а також у прийнятті стратегічних рішень щодо покращення своєї фінансової діяльності.

Методологія, як і раніше, має бути ризикоорієнтованою з огляду на несприятливі економічні та соціальні умови, що існують у воєнний час. Виявлення, оцінка та ефективне управління ризиками є першорядним для підтримки фінансової стабільності. Умови воєнного стану можуть змінюватися дуже швидко. Методика управління повинна бути гнучкою, мати можливість швидко пристосовуватися до нових обставин, що виникають, і приймати ефективні рішення в умовах невизначеності.

Нинішній політичний сценарій є фактором впливу, який слід вважати обов'язковим для сучасної еволюції. Поряд з економічними факторами та соціальними факторами, що базуються на психологічних підходах до клієнтури, аналіз належить до моделей багатofакторних підходів. В умовах воєнного стану керівництво банку вимагає від фінансової діяльності приділяти особливу увагу методологічним засадам щодо ризику та стратегії діяльності.

Воєнний стан може становити серйозну загрозу для фінансових установ; таким чином, банки повинні проводити аналіз ризиків, щоб визначити потенційні проблеми та відповідні рішення для їх уникнення. Банки повинні розробляти бізнес-стратегії, які забезпечують в умовах воєнного стану стабільність фінансового стану банку та мінімізацію подальших ризиків.

Необхідно розглянути справжню динаміку роботи банку, що дозволить з'ясувати, як фінансові результати реагують на екстремальні ситуації, пов'язані з умовами воєнного часу.

Нинішні ознаки фінансового результату АТ «Укрсиббанк» свідчать про тенденції до стабільного зростання та безпеки банку. Але всі рівні, які виникли через падіння ряду показників, здебільшого викликані зовнішніми економічними факторами.

Введення воєнного стану призвело до змін у стабільності розвитку та функціонування ринку фінансових продуктів в цілому. У 2022 році, з початком

війни, цілі банку змінилися і стали зосереджені на забезпеченні безперебійного обслуговування всіх клієнтів: фізичних осіб, підприємців, великих юридичних осіб, а також забезпечення безпеки клієнтів і співробітників.

В умовах воєнного стану доцільно дотримуватися високих етичних стандартів у фінансовому менеджменті, зокрема тому, що банки можуть відігравати вирішальну роль у процесі відновлення, а також у фінансовій підтримці економіки [5]. Банк увійшов до 30 стійких приватних компаній України, визнаний найбільш стійким банком України, увійшов до рейтингу найкращих роботодавців та став одним із переможців у номінації «HR воєнного часу».

Як один із найбільших системних банків України, АТ «Укрсиббанк» долучився до роумінгу банкоматів та проекту NBU POWER BANKING – створення мережі стандартних банківських відділень, які зможуть функціонувати та обслуговувати клієнтів навіть під час відключень електроенергії.

Банк запроваджує різноманітні програми обслуговування клієнтів скасовує комісії продовжує термін дії карток тощо долучається до державної програми «Підтримка разом із партнером Mastercard розпочинає роботу з бізнес-центрами Дія у Тернополі, Ужгороді, Одесі, Полтаві та Кривому Розі.

За сприяння Групи банк через United24 перерахував 28,8 млн грн на закупівлю гуманітарної допомоги сучасних реанімобілів та участь у створенні в Україні платформи Глобального договору ООН щодо психічної допомоги.

Банк підтримує благодійні ініціативи: відновлення захисників, будівництво школи за допомогою будівельного 3D-принтера, підтримку медичних закладів країни тощо.

АТ «Укрсиббанк» очолює рейтинг стійкості українських банків за версією українських ЗМІ НВ, а інвестиційна компанія Dragon Capital №1 «Стабільний банк» за результатами щорічної премії FinAwards 2023 входить до рейтингу ТОП-50 найкращих роботодавців військового часу Forbes Україна.

АТ «Укрсиббанк» у розглянутому контексті продемонстрував велику силу

та гнучкість у надзвичайних умовах, які виникли внаслідок воєнного стану та інших зовнішньоекономічних факторів. Банк не стояв на місці перед новими викликами та вжив чимало заходів для забезпечення безперебійного обслуговування клієнтів та їх безпеки.

Зараз банк не обмежується лише фінансовою діяльністю, а активно бере участь у благодійних програмах та гуманітарних ініціативах. Він також зробив акцент на інноваціях і розширенні мережі обслуговування, щоб послуги були доступні клієнтам навіть у важкі часи.

Банкам необхідно розробити інформаційну систему, яка буде можлива лише за умови отримання в режимі реального часу інформації про фінансовий стан банку та про те, яким ризикам піддається банк в умовах воєнного стану. Резерви мають бути створені банками для забезпечення фінансової стабільності в умовах воєнного стану, а також для покриття можливих витрат на відшкодування збитків. Банки мають співпрацювати з регуляторами та іншими державними органами щодо забезпечення стабільності фінансової системи в умовах воєнного стану.

Банки повинні інформувати регулятори та інші державні органи про свою фінансову надійність, ризики та дії, які необхідно вжити.

Регулярний обмін інформацією допомагає вчасно визначити можливі фінансові проблеми, щоб негайно вжити заходів для забезпечення стабільності.

Крім того, банки повинні координуватись з регуляторами для визначення та впровадження ефективних резервних заходів щодо ліквідності та стійкості під час воєнного стану.

Регулюючі органи також можуть встановлювати додаткові вимоги до капіталу та ліквідності для зменшення ризиків і досягнення фінансової стабільності.

Підсумовуючи, можна зазначити, що ефективне управління фінансовими результатами банку в умовах воєнного стану вимагатиме відповідальних, стратегічно гнучких та високопрофесійних конкурентоспроможних дій. Адаптація методології до конкретних умов і постійна готовність до змін можуть

допомогти забезпечити стабільність у фінансовому секторі під час турбулентності воєнного часу.

Повний огляд діяльності АТ «Укрсиббанк» в умовах воєнного часу показує не тільки їх складність і різноманітність, але й підкреслює значення його ролі як головного гравця на грошовому полі України. Кредитор не лише продемонстрував високий рівень вміння впоратися з кризою, а й взяв на себе соціальний обов'язок, надаючи допомогу гуманітарним та благодійним планам.

Зазначається, що АТ «Укрсиббанк» не обмежувався фінансовими операціями, а брав активну участь у розвитку та розширенні мережі обслуговування, роблячи її доступною навіть у найскладніші часи. Це є свідченням готовності банку використовувати новинки та технології для забезпечення якісного обслуговування клієнтів навіть у непередбачених обставинах.

Підводячи підсумок, дії АТ «Укрсиббанк» виявилися не лише прикладом ефективного ведення бізнесу у важкі часи, а й показали великий обов'язок перед суспільством і те, як банки можуть значно допомогти у вирішенні проблем, які виникають несподівано.

За підсумками діяльності АТ «Укрсиббанк» під час воєнного стану можна запропонувати певні ймовірні методологічні принципи, які вони можуть застосувати для ефективного управління та сприяння у вирішенні викликів.

Наприклад, спочатку визнайте ймовірні ризики щодо воєнного стану, економічної нестабільності тощо.

Після цього сформулювати стратегії та плани дій щодо пом'якшення впливу ризиків на фінансові результати та стабільність банку.

Умови воєнного стану вимагають від банку розробки стратегій, які є дуже гнучкими, щоб ефективно протидіяти кризовим умовам як в економічному, так і в соціальному середовищі. Таким чином, швидка адаптація продуктів і послуг до нових реалій стає першочерговою, щоб банк міг підтримувати безперервне обслуговування своїх клієнтів і ефективно реагувати на їхні потреби навіть у складних умовах.

Під час війни банківська установа зосереджується на розробці програм і проектів гуманітарної допомоги, які підтримують реабілітацію та відбудову громад, розірваних конфліктом. Участь у благодійних програмах, зокрема в освіті та медицині, дає банку можливість активно формувати соціальний розвиток і зменшувати вплив війни на людей.

Банк впроваджує нові технології для надійного та безперебійного обслуговування клієнтів у складних умовах воєнного стану. Активна участь у розвитку банківських технологій і цифрових рішень підтверджує прагнення банку до постійного вдосконалення та використання сучасних підходів для задоволення потреб клієнтів.

Банк активно співпрацює з державними органами, регуляторами та іншими інституціями для спільної роботи у вирішенні проблем, пов'язаних з воєнним станом. Встановлення зв'язків з іншими фінансовими установами сприяє обміну інформацією та координації для ефективного управління надзвичайними ситуаціями.

Банк забезпечує стабільний фінансовий результат шляхом ефективного управління активами та пасивами, а також розвитку ринково орієнтованих продуктів і послуг. Це дозволить банку зберегти фінансову стійкість і довести свою надійність у такий важливий період, як існування воєнного стану. Ці методологічні принципи дозволять банку успішно адаптуватися до складних умов воєнного стану із соціальною відповідальністю та професіоналізмом, зберігаючи стабільність.

Таким чином, методологічною основою діяльності комерційного банку в умовах воєнного стану має бути, серед іншого, постійний моніторинг ринку, а також прогнозування можливих ризиків і визначення заходів щодо їх мінімізації. Комерційний банк має бути готовим оперативно реагувати на будь-яку зміну економічної ситуації та вживати відповідних заходів для її стабільності.

Комерційний банк має співпрацювати з іншими банками та фінансовими установами, а також з регулюючим органом для координації дій та вирішення спільних завдань.

Він повинен мати можливість ефективного управління ризиками та відповідати корпоративному управлінню. Установа повинна чітко описати, як будуть оцінюватися ризики, моніторинг їх динаміки та заходи щодо зменшення ризиків.

Теоретико-методологічні основи фінансової діяльності банку мають велике значення для його ефективного функціонування та стабільності всієї фінансової системи. Тому банки відіграють основну роль у забезпеченні фінансової стабільності та економічного розвитку, чого можна досягти лише за умови, що їх діяльність базується на наукових підходах і методах. Необхідно провести неформальну розмову між комерційними банками та всіма відповідними установами для обміну інформацією та визначення заходів безпеки.

Крім того, зосередження на створенні шляхів для спостереження та контролю за фінансовою діяльністю є ключовим для припинення фінансуванню тероризму та інших злочинних дій під час війни.

РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ «УКРСИББАНК»)

2.1. Аналіз основних показників діяльності комерційного банку АТ «Укрсиббанк»

Публічне акціонерне товариство «УкрСиббанк» є правонаступником комерційного інноваційного банку «Харківінкомбанк», який був створений 4 травня 1990 року Зборами засновників і зареєстрований у Держбанку СРСР 18 червня 1990 року; 28 жовтня 1991 року перереєстровано в Національному банку України.

На підставі рішення установчої конференції від 21 жовтня 1991 року комерційний інноваційний банк «Харківінкомбанк» перереєстровано в закриті акціонерне товариство. Рішенням Загальних зборів акціонерів від 18 червня 1992 року його назву змінено на Акціонерний комерційний інноваційний банк «УкрСиббанк». Рішенням Загальних зборів акціонерів від 25 серпня 1993 року було внесено зміни до організаційного утворення банку у відкрите акціонерне товариство.

Рішенням Загальних зборів акціонерів від 27 жовтня 2009 року Акціонерний комерційний інноваційний банк «УкрСиббанк» з метою приведення своєї діяльності у відповідність до норм Закону України «Про акціонерні товариства» перейменував себе на Публічне акціонерне товариство «УкрСиббанк», який таким чином став правонаступником усіх прав та обов'язків Акціонерного комерційного банку «УкрСиббанк». ПАТ «УкрСиббанк» входить до п'ятірки найбільших банків України за капіталом, активами та кредитним портфелем. Він прагне досягти цієї мети, ставши основним універсальним операційним банком для своїх клієнтів. Стратегія банку спрямовує подальший розвиток на стандартизацію з BNP Paribas Group та увічнення лідерських позицій на ринку банківських послуг України.

Клієнтами BNP Paribas Group є десятки тисяч українських підприємств, а кількість рахунків фізичних осіб досягає кількох мільйонів. Високі кредитні

рейтинги свідчать про міжнародне визнання надійності та прозорості фінансових операцій банку. Стратегічним інвестором УкрСиббанку є BNP Paribas Group, яка є однією з найбільших банківських систем світу, володіє 51% акцій цього банку. Передові технології BNP Paribas дозволять нам підвищити стандарти та зберегти кращу якість обслуговування роздрібних клієнтів, розширюючи продуктову лінійку УкрСиббанку.

Спільні зусилля між УкрСиббанком і BNP Paribas сприяли б помітному розширенню частки в усіх сегментах бізнесу банку. Стратегічними цілями банку є зміцнення позиції на ринку України як провідного банку, який надає широкий спектр якісних фінансових послуг, подальший розвиток роздрібного бізнесу, споживчого кредитування та збереження ринкових позицій у корпоративному банківському секторі України. Банк має всі ліцензії та дозволи Національного банку України на здійснення банківських операцій і надає широкий спектр банківських послуг, які підпадають під національне законодавство для корпоративних та приватних клієнтів відповідно до міжнародних стандартів.

Сьогодні банк працює в складних умовах. Зовнішні ризики та загрози суттєво впливають на фінансові результати комерційного банку, оскільки банки дуже чутливі до коливань економічного, фінансового та політичного середовища.

Війни та військовий стан, швидше за все, призведуть до погіршення кредитоспроможності клієнтів, особливо небезпечних для тих, хто має борги перед банком; таким чином збільшується кількість неплатоспроможних позичальників, що призводить до небезпечних збитків для банку. Війна також приводить до зупинки економічної діяльності, скорочення прибуткових підприємств, отже, безпосередньо вплине на дохід, який інакше можна було б відкласти для погашення кредиту.

Розглянемо основні чинники функціонування банку та виділимо його основні функції, спрямовані на надання кредитів та залучення вільних коштів клієнтів у вигляді вкладів (рис. 2.1).

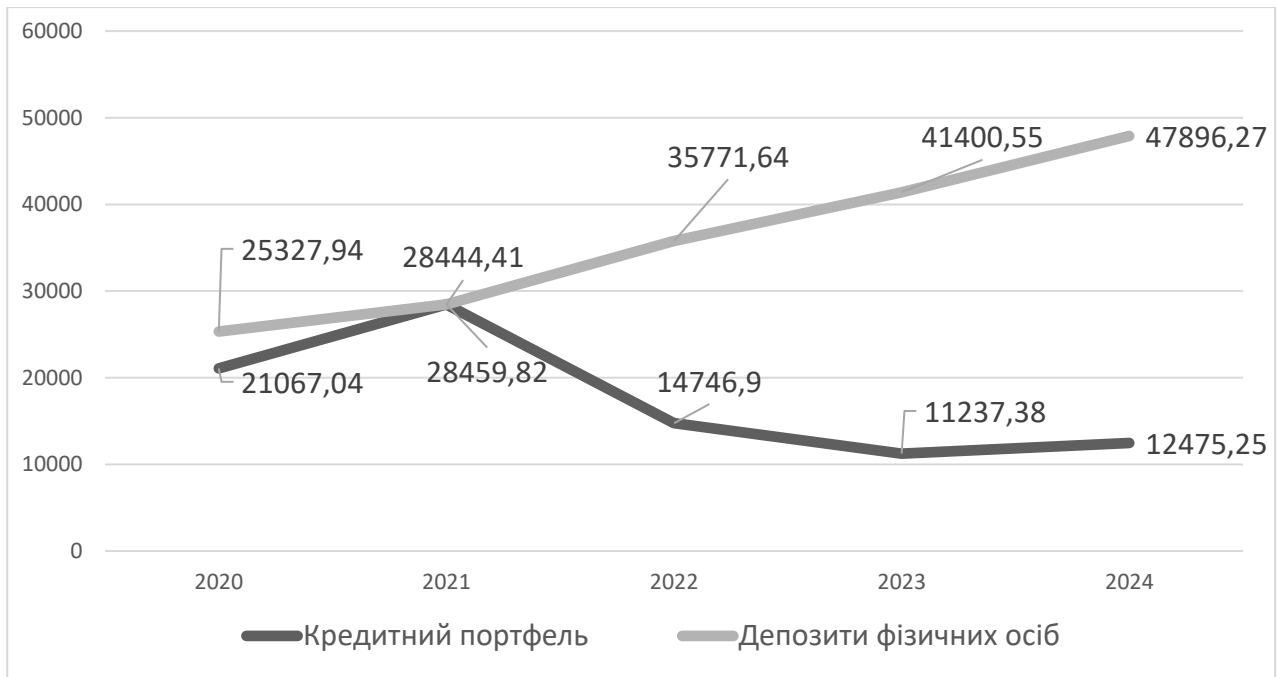


Рис 2.1. Кредитний портфель та депозити фізичних осіб АТ «Укрсиббанк», млн грн.

На приведеному рисунку показано, що з 2020 по 2021 рік кредитний портфель зазнав суттєвого приросту – 7 393 млн грн, що свідчить про динамічне зростання кредитної активності. Саме вирішення проблем, з якими зіткнулися в цей період, і встановлення стандартів, які б уможливили постійний розвиток підприємств на ринку, значною мірою пояснювали зростання цього показника протягом основного періоду, коли населення було під тиском через глобальні події. Населенню були необхідні гроші; малим підприємствам потрібна була фінансова подушка для виживання.

Вплив зовнішніх економічних факторів, що виникли внаслідок епідемії, суттєво вплинув на рівень зростання темпів вкладів фізичних осіб. Отже, різниця за 2020 – 2021 роки склала 3116 млн грн.

Кредитна активність АТ «Укрсиббанк» у 2021-2024 роках значно знижується, на що впливають зовнішні та внутрішні фактори. Найвища кредитна небезпека за умовними та кредитними обов'язками, виключаючи вплив будь-якої застави та іншого покращення позики, з часом знизилася.

Зараз, згідно з постановою НБУ за 2021 рік, відбулося велике списання проблемних кредитів. На загальну цифру значно вплинуло падіння ринку малого

бізнесу, який є одним із ключових клієнтів, що складають кредитний портфель послуг банку; більшість з них, які визнали себе ліквідованими.

Зниження кредитного портфелю в 2021-2024 роках досягло розміру у сумі 15985 млн грн. Для України та для її економіки окремо це обумовлено кризою. На рівень усіх показників великий вплив мали політичні аспекти.

Подібно до ектогенної катастрофи, спричиненої Covid-19, перший квартал 2022 року зазнав краху в усіх аспектах розвитку держави. Країні потрібні були критичні дії, але економіка залишалася в якомусь непорушному стані. Була висока інфляція та криза ліквідності. З 24 лютого 2022 року наслідки військових дій, що проводяться в Україні, їх подальший масштаб, а також терміни припинення цих дій, а також те, яке остаточне рішення буде досягнуто, є непередбачуваними та негативно діють на банк.

За даними звітності про фінансовий стан АТ «Укрсиббанк» можна сказати наступне. Значний негативний вплив на країну та клієнтів Банківської групи підтверджується тим, що все, що стосується запровадження воєнного стану та війни, триває, що справді виходить поза межі контролю керівництва Банківської групи. Проте проведений аналіз дозволяє керівництву підтвердити свою віру в те, що Банківська група зможе здійснювати свою господарську діяльність протягом наступних періодів.

Розглянемо загальний темп зростання роздрібного портфелю вкладів, який показує реальне зростання суми грошей, які фізичні особи кладуть у банк. Це може бути хорошим знаком, оскільки свідчить про зростання довіри клієнтів і їхнє бажання розміщувати свої кошти в АТ «Укрсиббанк» (рис.2.2).

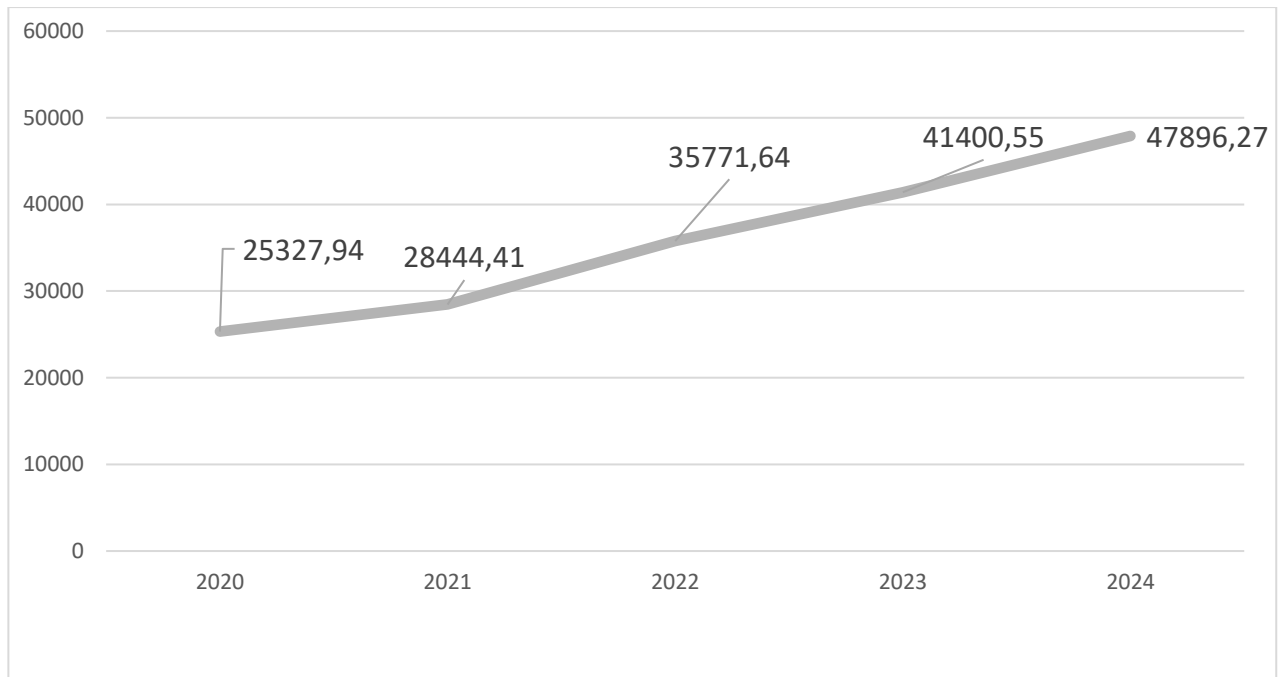


Рис. 2.2. Динаміка зростання роздрібного портфеля вкладів АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки

Як бачимо на рис. 2.2, зростання депозитного портфеля фізичних осіб було на протязі всього аналізованого періоду, не зважаючи на геополітичну ситуацію та воєнний стан на території України, про що свідчить таблиця 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка змін в роздрібному портфелі вкладів АТ «Укрсиббанк» по роках

Рік	Абсолютна зміна, млн. грн.	Відносна зміна, %
2020 – 2021	3116,47	12,30
2021 – 2022	7327,23	25,76
2022 – 2023	5628,91	15,74
2023 – 2024	6495,72	15,69

*Розраховано самостійно за даними звітності банку [28]

Максимальний приріст роздрібного портфеля депозитів досяг у 2022 році порівняно з 2021 роком, коли він зріс на 7327,23 млн грн (25,76%). Отже, цей рік, незважаючи ні на що, був найкращим за зростанням депозитів. Дещо нижчі темпи зростання роздрібного портфеля були в 2023 році (5628,91 млн грн/15,74%), що сталося через геополітику та війну на українській землі. В 2024 році темпи росту

збільшились і роздрібний портфель виріс на 6495,72 млн грн (15,69%).

Таким чином, зростання роздрібного портфеля депозитів означає приріст коштів, наявних у банку для кредитування та інших інвестиційних операцій. У свою чергу, це може збільшити прибутки від кредитування.

Також для забезпечення загальної роботи банку відбувається збільшення частки ліквідних коштів (рис. 2.3). Грошові кошти та інші фінансові ресурси, що знаходяться в розпорядженні банку, можуть бути легко і швидко конвертовані в готівку або використані для виконання фінансових зобов'язань і операцій. Ці кошти мають важливе значення для підтримки фінансової стабільності та функціонування банку, оскільки вони дозволяють банку задовольняти потреби своїх клієнтів шляхом надання кредитів, а також здійснення платежів для забезпечення нормального проходження фінансових операцій.

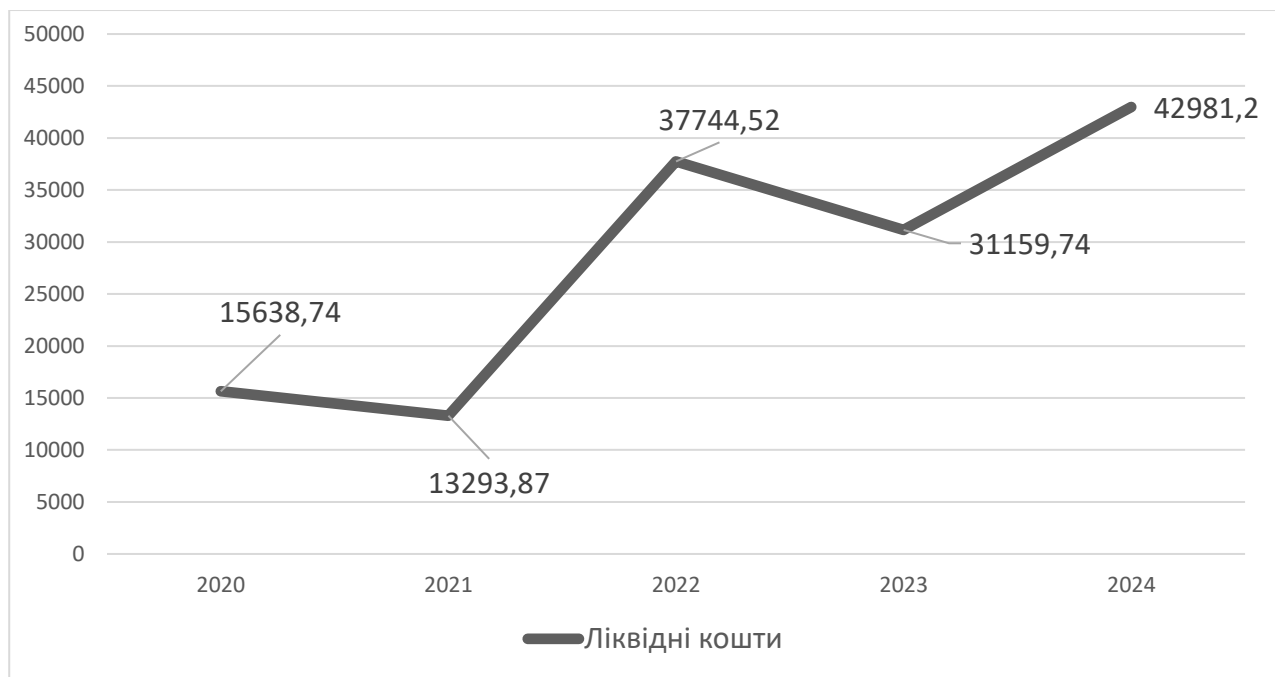


Рис. 2.3. Динаміка ліквідних коштів АТ «Укрсиббанк» в 2020– 2024 роках, млн грн

Як видно з рис. 2.3, з 2020 по 2021 рік спостерігається зменшення показника грошових ліквідних коштів на балансі банку на 2344,87 млн грн. Це характерно для стандартного сценарію роботи банку. Відповідно, з 2022 року, як і з формування резервів, частка ліквідних коштів збільшується на 24450,65 млн грн. Оскільки це є обов'язковим фактором фінансової стійкості діяльності банку, буде

реалізовано збільшення частки активів і можливе формування додаткового доходу або зменшення збитків. В 2023 році ліквідні кошти знов зменшуються на 6584,78 млн грн. В 2024 році знов бачимо значне зростання ліквідних коштів - на 11821,46 млн грн. Така тенденція відповідає сценарію розвитку банку, який розробляється в умовах воєнного стану.

Розглядаючи показники діяльності банку, необхідно також враховувати рівень загальних активів (рис. 2.4). Тенденції розвитку АТ «Укрсиббанк», що входить до групи BNP Paribas SA, визначають постійну тенденцію до зростання активів. Рекапіталізація групи веде до постійного розвитку та розширення. Зростання частки відділень, банкомати та розширення функціонування визначають передумови для зростання цього показника.

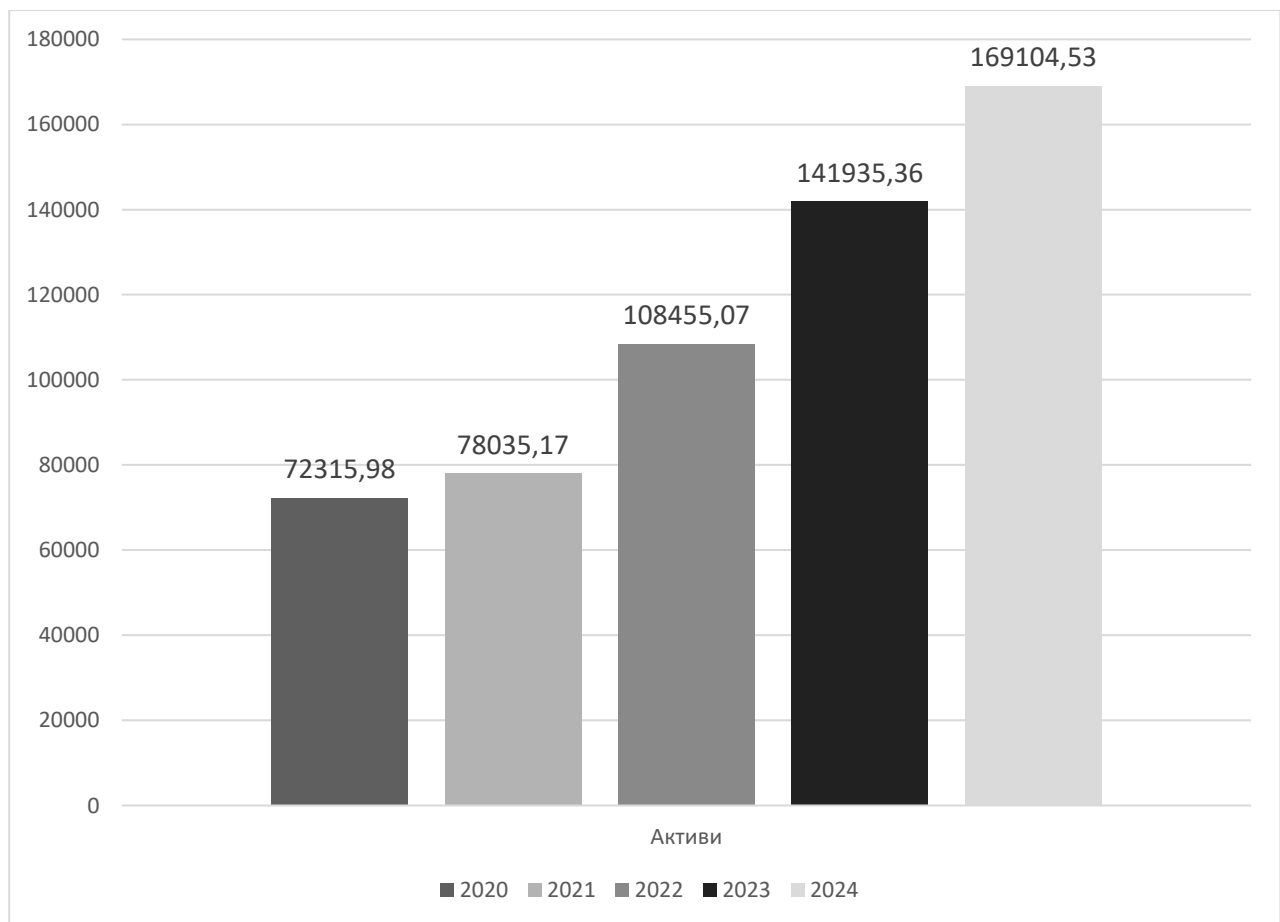


Рис. 2.4. Динаміка активів АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн грн

Наступний дуже важливий показник – власний капітал. Капітал самого банку значною мірою сприяє його фінансовій діяльності та загальній фінансовій стабільності, як показано на малюнку 2.5. Цей зв'язок формує основне розуміння фінансових операцій банку, оскільки, наприклад, він діє як буфер, який поглинає можливі втрати. Якщо банк зазнає будь-яких фінансових збитків або стикається з кредитним ризиком, такі збитки можуть бути покриті за рахунок власного капіталу, щоб не було негативного впливу на фінансову стабільність банку.

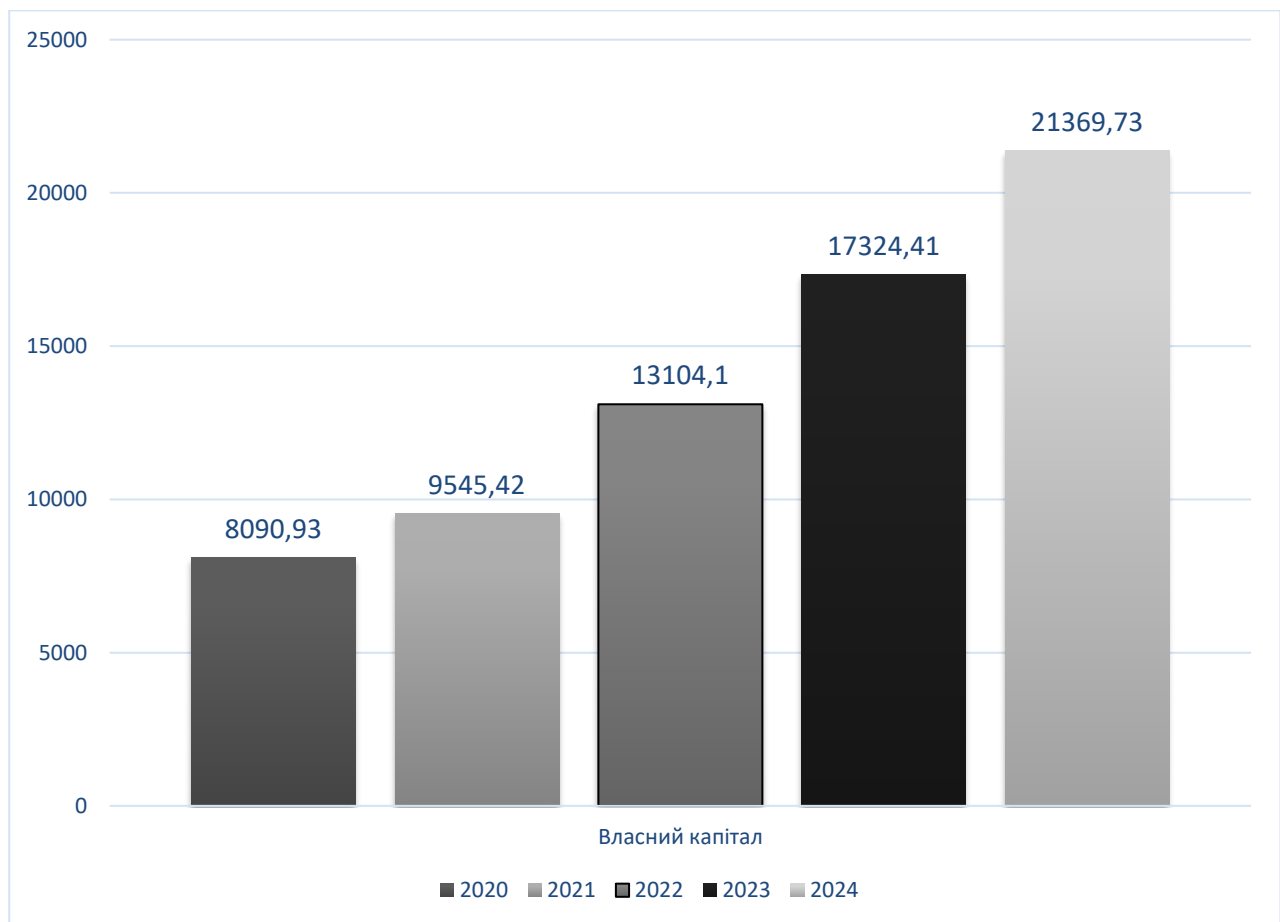


Рис. 2.5. Динаміка власного капіталу АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн грн

Подібно до зміни активів, що знаходяться в розпорядженні банку, власний капітал також має тенденцію змінюватися; це залежить безпосередньо від них.

З 2020 року відзначено зростання на 1454,49 млн грн при зміні активів на 5719,19 млн грн. Тобто слід враховувати інфляцію, яка зіграла свою роль у знеціненні національної валюти, але капітал збільшувався, коли банк продовжував працювати стабільно. Така ж динаміка на 2021-2022 роки. При

збільшенні капіталу на 3558,68 млн грн, активи збільшились на 30419,9 млн грн. З 2022 по 2023 рік – 4220,31 млн грн при динаміці активів – 33480,29 млн грн. При рівні інфляції близько 110%, очікуваному рівні близько 105%, цей рік значно відрізняється від попередніх.

Щодо загальних тенденцій та змін у динаміці та темпах зростання, то ми бачимо значне падіння доходної частини, що спричинено геополітичною ситуацією та змінами стратегії розвитку банку.

В умовах воєнного стану банківські ресурси мають бути раціоналізовані та оптимізовані, щоб забезпечити ефективність і ефективність у напрямку конкурентоспроможності. Правильний аналіз витрат у воєнний час міг би визначити стратегії, які ймовірно могли б підтримувати стабільність у динамічному економічному та політичному середовищі.

У діяльності будь-якого банку є ризик роботи з кредитами, відповідно до якого завжди формуються резерви під кредитні ризики. Але виділення коштів на формування резерву є витратами для фінансового посередника. Це призводить до зменшення прибутку, хоча це має інший вплив на фінансовий результат, який буде домінувати в обставинах і стратегії банку (2.6).

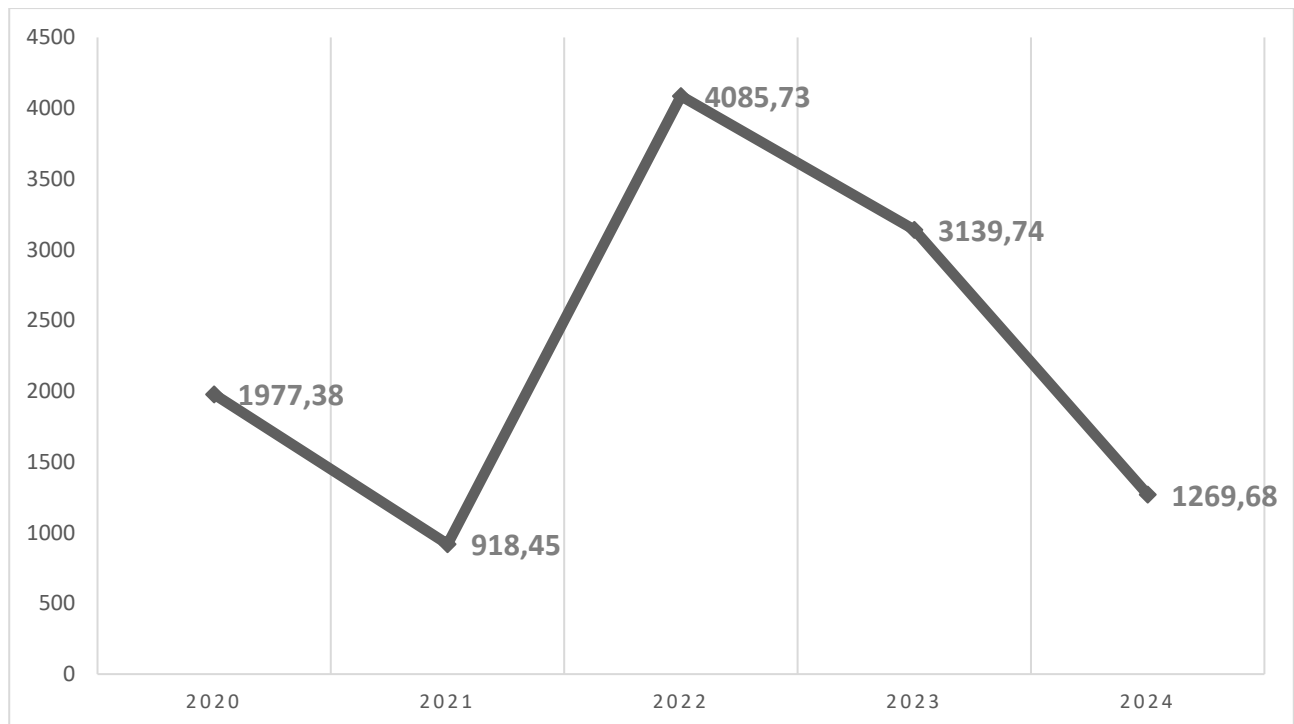


Рис. 2.6. Динаміка резервів під кредитні ризики АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн. грн.

З рисунку 2.6 видно, що у 2020 рр. резерви склали 1977,38 млн грн завдяки наявності стабільного вигляду та розробленого сценарію роботи з клієнтами під час пандемії. У 2021 році показник зменшується на 1 059 млн грн, що пов'язано з діями НБУ щодо зменшення їх частки непрацюючих кредитів та цими витратами резерву на погашення збитків.

В 2022 році відбулося значне зростання резерву (3167 млн грн), що пов'язано з розпорядженням НБУ щодо функціонування банків в умовах воєнного стану та управлінськими рішеннями керівництва АТ «Укрсиббанк», які мають бути спрямовані на зниження ймовірності величезних збитків. Збільшення суми резерву впливає на його результат і впливає на роботу банку з ризиками, які виникають під час діяльності в різних сферах.

У 2023 році спостерігається тенденція до зменшення обсягу резервів і резерви становлять 3139,74 млн грн (зменшення на 946 млн грн), що є звичайним для ведення бізнесу в банківській сфері під час конфлікту. Така ж тенденція присутня і в 2024 році (зменшення на 1870,06 млн грн).

Зовнішні загрози та ризики значною мірою впливають на фінансові результати банку, тому що банки чутливі до змін в економічному, фінансовому та політичному середовищі. Військові конфлікти призводять до зниження кредитоспроможності клієнтів, особливо тих, хто заборгував банку. Ці конфлікти можуть призвести до зупинки або скорочення економічної діяльності, що, у свою чергу, вплине на прибутки підприємств і, як наслідок, на дохід, який можна використати для погашення позик.

Аналіз витрат також залежить від зобов'язань. Вони включають різні види пасивів: депозити, випущені облігації, кредити інших банків та інші фінансові зобов'язання (рис.2.7, 2.8).

Таким чином, вплив зобов'язань на фінансову діяльність банку може бути найважливішим. Розмір і вартість зобов'язань, безсумнівно, впливатимуть на фінансові показники, пов'язані з ліквідністю та капіталізацією, у будь-якій ситуації. Процентні ставки, що нараховуються за цими зобов'язаннями, також мають значення. Чим вищі процентні ставки, тим більші процентні витрати банку,

що впливає на чистий прибуток. Термін погашення також є аспектом ризику, особливо якщо це короткострокові зобов'язання.

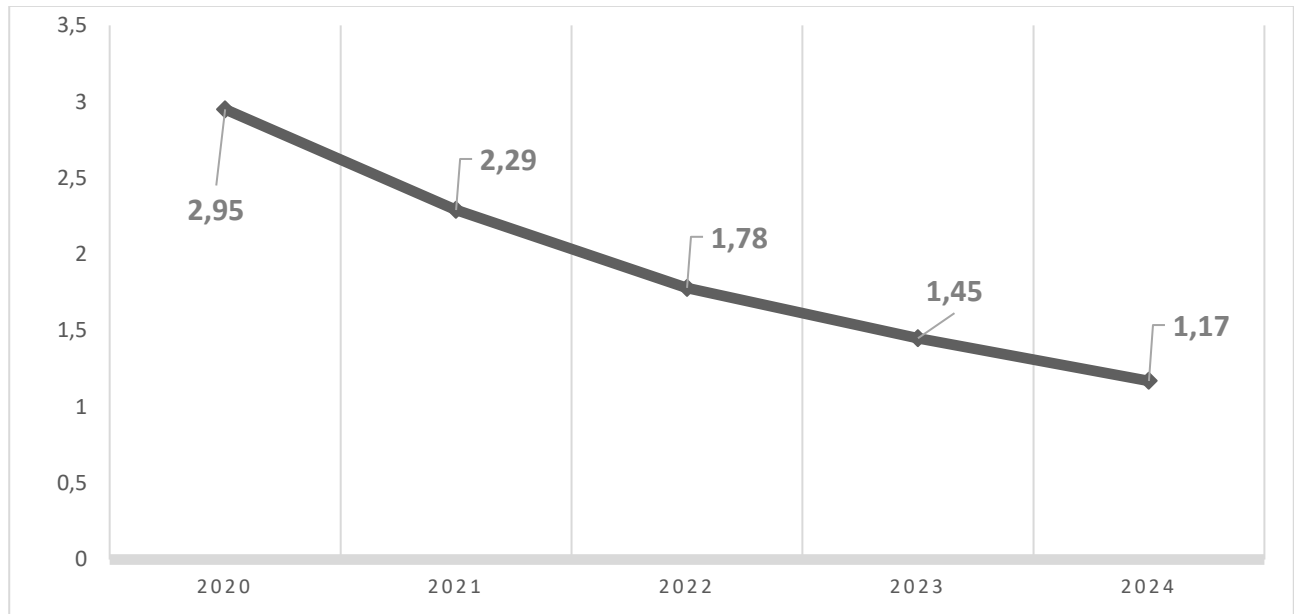


Рис. 2.7. Динаміка коштів банків АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн. грн.

Оптимальне управління цими пасивами було б надзвичайно актуальним стратегічним завданням для банку. Врахування цих факторів дозволить банку більш ефективно управляти своїми фінансовими ресурсами, забезпечуючи стабільність і прибутковість в умовах турбулентності змін на фінансовому ринку.

Відповідно до рис. 2.7, спостерігається значне зменшення частки зобов'язань перед банками. При цьому за 2020 - 2021 роки спостерігалось збільшення коштів банків, відхилення становить 0,66 млн грн., що пов'язано зі зміною напряму депозитної політики банку щодо співпраці з іншими фінустановами, де зберігаються кошти для використання в АТ «Укрсиббанк». У період. На початок 2022 року зниження становило значну суму 0,51 млн грн., що пов'язано із введенням воєнного стану, кризовою ситуацією в економіці та частковим припиненням діяльності банків. За 2022-2023 роки спостерігається зменшення на 0,33 млн грн., що пов'язано з геополітичною кризою, а саме: відбулося велике закриття банків, з якими працював АТ «Укрсиббанк», обмежений обмін валюти та видача готівки, а також нестача матеріалів для виготовлення банківських карток.

Кошти клієнтів – це депозити в банку. Ці депозити можуть бути використані

банком для надання кредитів деяким іншим клієнтам, отримання доходу від інвестицій у фінансові інструменти та продовження надання інших послуг.

Розмір коштів клієнтів може впливати на внутрішні процентні ставки, які пропонує банк. Велика сума коштів може дозволити банку запропонувати більш привабливі процентні ставки, які допоможуть залучити нових клієнтів і утримати старих. Це також допомагає забезпечити ліквідність банку та виконання фінансових зобов'язань, оскільки забезпечує достатній обсяг коштів клієнтів. Однак величезна концентрація в цьому стовпці може створити ризики у разі одночасного великого вилучення коштів клієнтами.

Умови, які банк надає щодо зберігання та поводження з грошима клієнтів, можуть впливати на відносини з клієнтами. Більш вигідні умови можуть позитивно відзначити банк у конкурентному середовищі.

Гроші клієнтів дозволяють банку надавати багато видів банківських послуг і позик, що може вплинути на різні аспекти фінансових показників, процентних доходів і комісій.

Узагальнення, ефективне адміністрування та використання коштів клієнтів є стратегічно важливим для досягнення послідовних та прибуткових фінансових результатів у комерційному банку. Однак більшу частину доходу банк отримує від клієнтів; це видно в порівнянні динаміки (рис. 2.8).

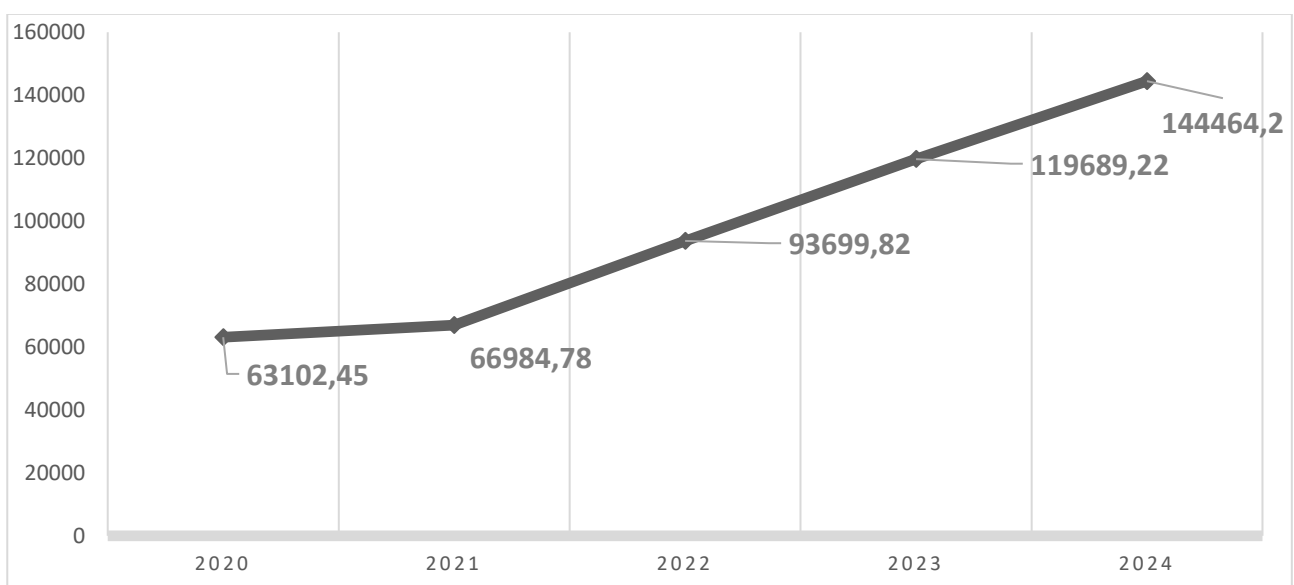


Рис. 2.8. Динаміка коштів клієнтів АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн. грн.

Відповідно до цієї тенденції, враховуючи попередні аналізи, частка коштів клієнтів постійно зростає.

За 2020-2021 роки частка коштів зросла на 3882,33 млн грн., що пов'язано з реструктуризацією та масштабуванням бізнесу АТ «Укрсиббанк». За 2021-2022 роки кошти на банківському рахунку знову зросли на 26 715 млн. грн., що пов'язано з активами постійного забезпечення стабільного функціонування та розвитку бізнесу. У період дії воєнного стану 2022-2023 рр. депозити фізичних осіб продовжують зростати, на 25989,4 млн грн. В 2024 році відмічається така ж тенденція – зростання на 24774,98 млн грн.

Банк повинен враховувати умови нестабільної ситуації, яка може відбуватися на ринку. Найчастіше це виникає як кризова ситуація. Тому керівництво вимагає прийняття стратегічних рішень, які можуть забезпечити стабільність, а також підвищити рівень довіри серед клієнтів. Ключем у вирішенні проблем, з якими стикаються фінанси, буде здатність адаптуватися до змін у динаміці та те, наскільки швидко можна реагувати на зміни умов.

У цьому випадку належне поводження з фізичними вкладками слугує не лише монетарним інструментом, а й тактичною основою для зміцнення позиції на ринку та забезпечення стійкості в умовах нестабільності. Банку необхідно просувати свої плани, спрямовані на підвищення ефективності обробки депозитів і забезпечення тривалої стабільності разом із довірою з боку своїх клієнтів. Банк повинен враховувати динаміку ринку, кризові ситуації та умови, що змінюються, щоб забезпечити стабільність і довіру клієнтів.

2.2. Аналіз доходів та витрат комерційного банку АТ «Укрсиббанк»

На сьогоdnішньому етапі макроекономіки виникають великі проблеми, які значною мірою перешкоджають стабільній роботі комерційних банків. А саме, вирішення проблеми високого рівня ліквідності банківської системи виступає основним фактором, що знижує прибутковість і гальмує процеси реформування та розвитку національної економіки.

Дані таблиці 2.2 щодо формування доходів, витрат та фінансових результатів банку АТ «Укрсиббанк» дозволяють зробити наступні висновки.

Протягом усього аналізованого періоду зростали процентні доходи (доходи за кредитами та коштами, розміщеними в інших банках): на 0,29% більше у 2021 році порівняно з 2020 роком, на 127,41% більше у 2022 році порівняно з 2021 роком, на 44,00% більше у 2023 році порівняно з 2022 роком і на 7,93% більше у 2024 році порівняно з 2023 роком.

Комісійні доходи банку (доходи від розрахунково-касових операцій) мали мінливу тенденцію за аналізований період: у 2021 році порівняно з 2020 роком вони зросли на 17,12%; у 2022 році порівняно з 2021 роком вони впали на (-10,62%); у 2023 році порівняно з 2022 роком вони зросли на 10,50%; у 2024 році порівняно з 2023 роком вони зросли на 11,58%. Падіння комісійних доходів у 2022 році відбулося через втрату деяких відділень на тимчасово окупованих територіях та зрив пов'язаної з війною діяльності.

Торгові доходи (доходи від торгівлі валютою та продажу цінних паперів) також неоднаково змінювалися протягом аналізованого періоду. Вони мали мінливу тенденцію за аналізований період: у 2021 році порівняно з 2020 роком вони зросли на 3,20%; у 2022 році порівняно з 2021 роком вони зросли на 198,38%; у 2023 році порівняно з 2022 роком вони впали на 25,83%; у 2024 році порівняно з 2023 роком вони ще впали на 15,60%. Як правило, збільшення або збільшення доходу від торгівлі спостерігається на тлі певних ринкових фінансових явищ, які зазвичай передвіщають кризу, коли банки більш «ефективно» мінімізують кредитний ризик, надаючи валюту та цінні папери.

Рисунок 2.9 показує динаміку доходів АТ «Укрсиббанк» за аналізований період з 2020 року по 2024 рік.

Таблиця 2.2

Динаміка доходів, витрат та фінансових результатів комерційного банку АТ «Укрсиббанк» за 2020-2024 роки*

Показник	Сума, млн грн					Абсолютне відхилення, млн грн				Темп приросту, %			
	2020	2021	2022	2023	2024	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023	2021/ 2020	2022/ 2021	2023/ 2022	2024/ 2023
Доходи													
Процентні доходи	3956,92	3968,22	9024,06	12994,61	14025,32	11,3	5055,84	3970,55	1030,71	0,29	127,41	44,00	7,93
Комісійні доходи	2273,1	2662,22	2379,62	2629,43	2934,03	389,12	-282,6	249,81	304,6	17,12	-10,62	10,50	11,58
Торговельні операції	606,64	626,05	1868,03	1385,47	1169,31	19,41	1241,98	-482,56	-216,16	3,20	198,38	-25,83	-15,60
Інші доходи	11,17	23,53	0	8,67	4,31	12,36	-23,53	8,67	-4,36	110,65	-100,00	x	-50,29
Всього доходів	6847,83	7280,02	13271,71	17018,18	18132,97	432,19	5991,69	3746,47	1114,79	6,31	82,30	28,23	6,55
Витрати													
Процентні витрати	662,88	311,85	309,15	1006,63	2171,51	-351,03	-2,7	697,48	1164,88	-52,96	-0,87	225,61	115,72
Комісійні витрати	567	648,96	779,59	975,12	1170,13	81,96	130,63	195,53	195,01	14,46	20,13	25,08	20,00
Збитки за торговельними операціями	0	138,09	2,58	33,24	0,08	138,09	-135,51	30,66	-33,16	x	-98,13	1188,37	-99,76
Адміністративні та інші операційні витрати	4024,97	4398,3	7836,74	6412,5	6554,13	373,33	3438,44	-1424,24	141,63	9,28	78,18	-18,17	2,21
Інші витрати	0	0	7,96	0	0	0	7,96	-7,96	0	x	x	-100,00	x
Всього витрати	5254,85	5497,2	8936,02	8427,49	9895,85	242,35	3438,82	-508,53	1468,36	4,61	62,56	-5,69	17,42
Фінансові результати													
Прибуток до оподаткування	1592,98	1782,82	4335,69	8590,69	8237,12	189,84	2552,87	4255	-353,57	11,92	143,19	98,14	-4,12
Витрати на податок на прибуток	280,96	328,32	777,01	4370,39	4191,8	47,36	448,69	3593,38	-178,59	16,86	136,66	462,46	-4,09
Чистий прибуток	1312,02	1454,5	3558,68	4220,3	4045,32	142,48	2104,18	661,62	-174,98	10,86	144,67	18,59	-4,15

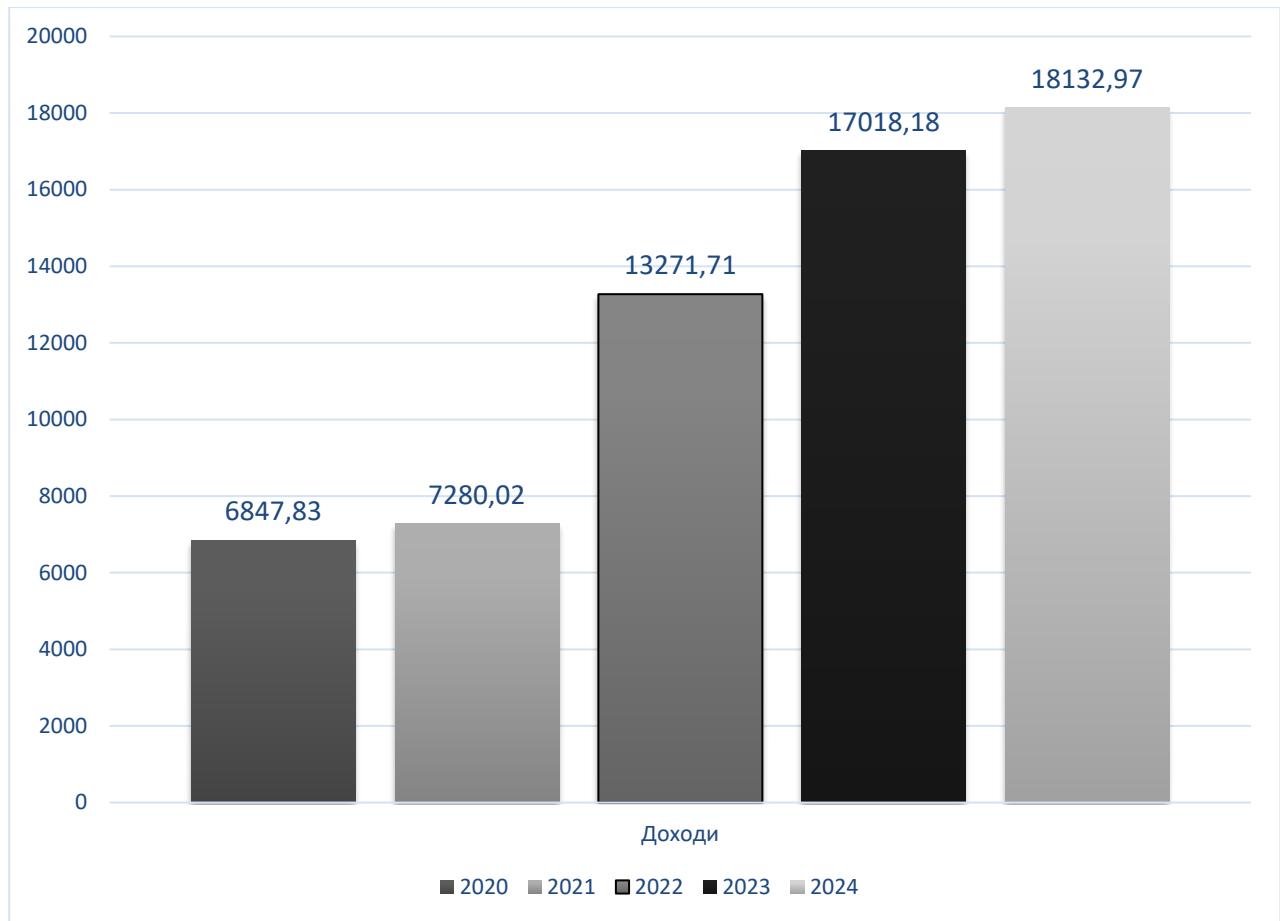


Рис. 2.9. Динаміка доходів АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн грн.

Аналіз витрат комерційного банку в умовах воєнного стану є однією зі стратегічних складових управління в умовах економічної нестабільності та політичних негараздів. Військовий конфлікт може легко встановити, стабілізувати роботу фінансових установ; отже, для підтримки та моделювання його ефективності необхідний аналіз та оптимізація витрат [5].

Тому основною метою аналізу витрат у цій ситуації є виявлення життєво важливих елементів бюджету витрат банку та того, наскільки добре вони пристосовуються до різних реалій, які склалися через військово-економічне середовище. Початковий крок включає з'ясування того, як витрати структуровані та розподілені в контексті змін, що відбулися в безпеці, технічній інфраструктурі, інформаційних технологіях, а також в інших ключових сферах.

Крім того, аналіз витрат передбачає вивчення впливу війни на різні банківські аспекти з точки зору ризиків і можливостей, спричинених змінами в економічних і політичних умовах. Він визначає більшість витрат, які потрібно

тримати під контролем, і стратегії, які необхідно розробити для досягнення фінансової стабільності та прибутковості.

Проаналізуємо основні витрати АТ «Укрсиббанк». З даних таблиці 2.2 про витрати АТ «Укрсиббанк» можна зробити наступні висновки:

- процентні витрати банку за весь аналізований період були мінливими: у 2021 та 2022 роках вони знижувалися на 52,96% та 0,87% відповідно, а у 2023 та 2024 роках навпаки зросли на 225,61% та 115,72% відповідно.

- комісійні витрати банку протягом усього аналізованого періоду змінювалися рівномірно: у 2021 році порівняно з попереднім роком вони збільшилися на 14,46%; у 2022 році проти 2021 року зросли на 20,13%; у 2023 році проти 2022 року зросли на 25,08%; у 2024 році проти 2023 року зросли на 20,00%. Тобто їх тенденція подібна до зміни комісійних доходів;

- також слід зазначити, що адміністративні та інші операційні витрати протягом аналізованого періоду, тобто 2020-2024 років, в основному зростали, що негативно вплинуло на фінансові результати АТ «Укрсиббанк».

Динаміка витрат представлена на рис. 2.10.

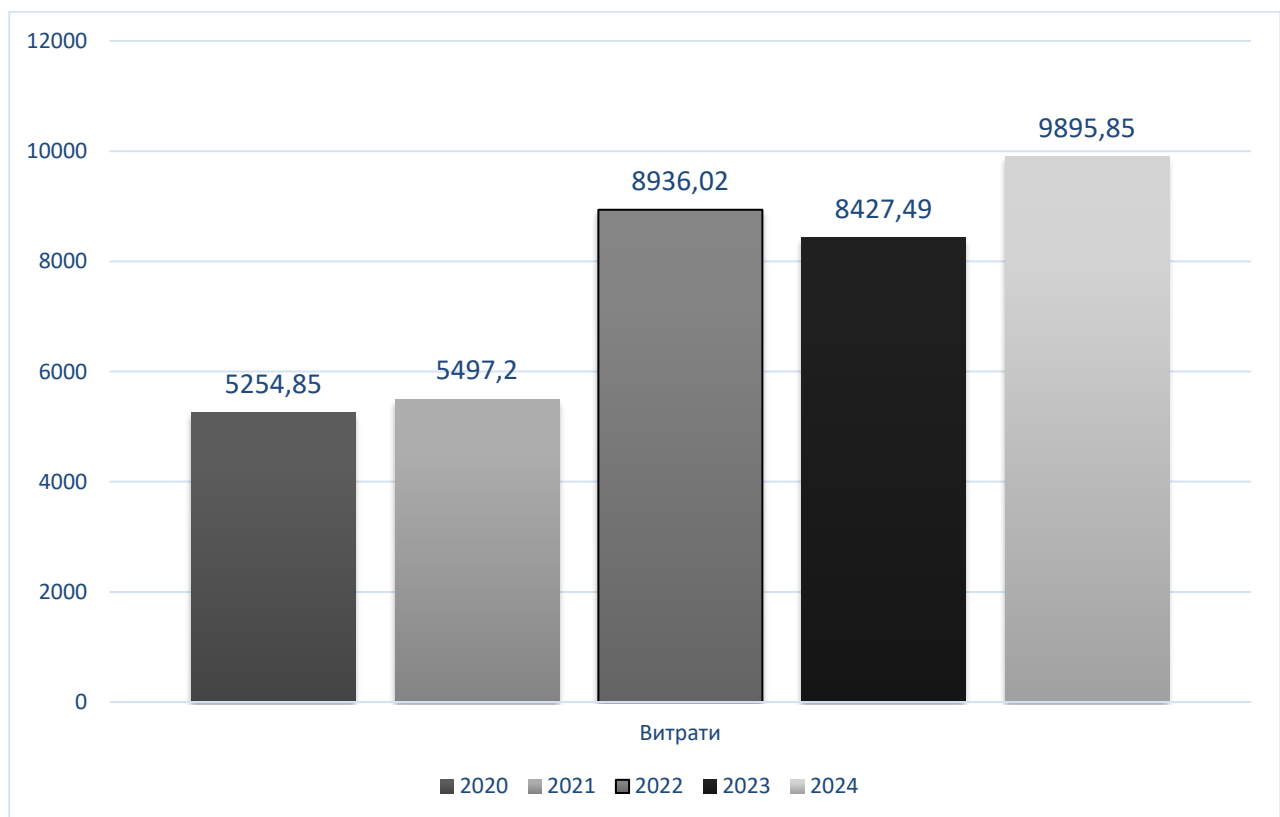


Рис. 2.10. Динаміка витрат АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн грн.

Операційні витрати становлять дуже важливу частину фінансового менеджменту банку і, отже, можуть впливати на його фінансові результати (рис. 2.11).

Розглянемо їх більш детально.

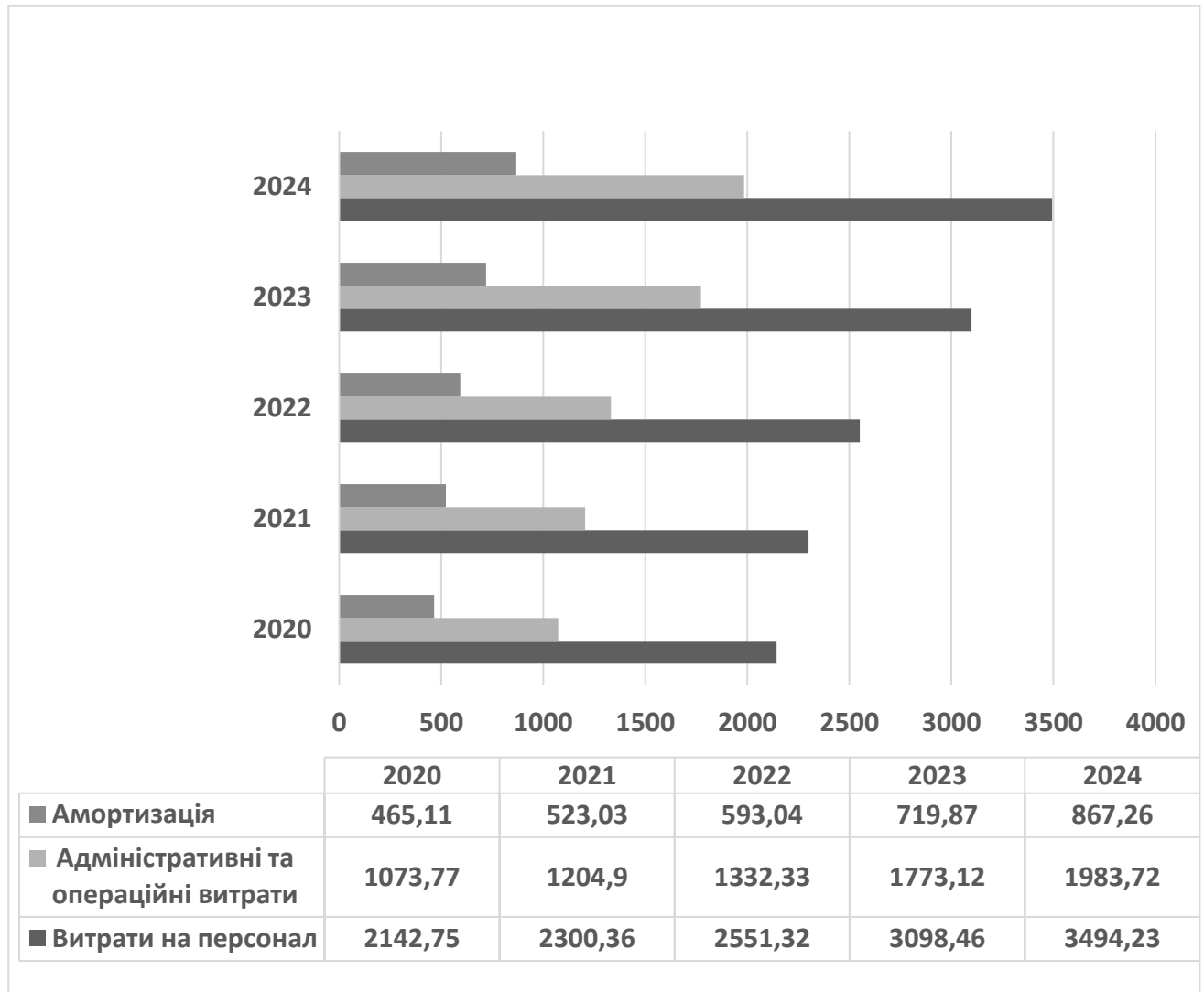


Рис. 2.11. Динаміка витрат на операційну діяльність АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, млн. грн.

Оскільки витрати на амортизація є витратами, які списуються на прибуток, вони зменшують звітний прибуток компанії. Облік амортизації у фінансових планах і бюджетах дає змогу банку раціонально розподіляти ресурси та визначати джерела фінансування для покриття амортизаційних витрат.

Норма амортизації залежить від вартості необоротних активів, але відіграє незначну роль у динаміці витрат АТ «Укрсиббанк».

На кінець 2021 року та на початок 2022 року спостерігається зростання амортизаційних відрахувань на 70,01 млн грн. який пов'язаний зі стандартним сценарієм придбання активів. Протягом 2023 року спостерігається приріст на 126,83 млн грн. За сценарієм розвитку банку: удосконалювалися його технології, надалі збільшувалась клієнтська база та з'являлися нові партнери.

У 2024 році за показником амортизаційних відрахувань зафіксовано збільшення на 147,39 млн грн. Коли ліквідні активи збільшують свою частку, необоротні активи зменшуються, що в свою чергу призводить до зниження рівня амортизації.

Адміністративні та операційні витрати підприємств відіграють важливу роль у визначенні їх фінансових результатів, у тому числі банківських установ. Належне управління цими витратами з боку банку дозволить контролювати їх і забезпечити оптимальне використання ресурсів.

Адміністративні та операційні витрати також відображаються в балансі як невід'ємна частина, враховуючи витрати на утримання банку. Їх динаміка і частка безпосередньо залежать від філій і самого функціонування. З урахуванням змін також орендна плата, загальне обслуговування приміщень. ІТ-інфраструктура та технології є невід'ємною частиною цих витрат. Протягом періоду цифровізації обробка та зберігання даних здійснюється в режимі онлайн. Це вимагає захисту, а також фізичної безпеки для банку, включаючи заходи для захисту конфіденційної інформації. В аналізованому періоді ці витрати змінювалися не значно, за 2020 – 2024 роки вони збільшились на 909,95 млн грн.

Витрати на персонал включають заробітну плату, соціальні виплати, страхування та інші супутні витрати. Ці витрати на персонал можуть призвести до загального збільшення адміністративних витрат, що вплине на фінансові результати. Ефективне управління людськими ресурсами може допомогти оптимізувати витрати на персонал і залучити стратегії утримання та розвитку талановитого персоналу.

З 2020 - 2024 років відповідно до наведеної динаміки витрат на персонал спостерігається приріст на 395,77 млн грн., завдяки розвитку діяльності, також

впроваджені нові цифрові технології, за якими виділяються кошти і їх також потрібно обслуговувати.

Врахування різних складових витрат дозволяє банку вдосконалювати свої операційні процеси. Офісні приміщення, технології та персонал є ключовими сферами, де зниження витрат може оптимізувати робочі процеси.

Аналіз витрат допомагає показати, як це впливає на маржу банку. Витрати, збалансовані для покращення якості обслуговування, допомагають утримувати, а також залучати клієнтів.

Подальша розбивка витрат на різні компоненти дозволяє банку визначити більше можливостей для оптимізації своєї діяльності. Знизити вартість офісних приміщень можна за рахунок впровадження технологій віддаленої роботи, що, в свою чергу, зменшить загальні витрати на утримання.

Правильне використання технологій впливає на автоматизацію кількох банківських процесів, скорочуючи кількість персоналу та підвищуючи його продуктивність. Оптимізація персоналу як людського ресурсу передбачає навчання та розвиток працівників, щоб вони могли краще використовувати нові технології та проявляти більше креативності.

При аналізі витрат найважливішим фактором є те, як вони впливають на маржу банку. Витрати на якісне обслуговування можна розглядати як інвестиції в утримання та залучення клієнтів. Наприклад, інновації в технології обслуговування клієнтів можуть покращити клієнтський досвід і зробити банк конкурентоспроможним.

Вивчення та оптимізація витрат, у підсумку, може бути стратегічно важливою для банку для підвищення ефективності його роботи, підтримки конкурентоспроможності та задоволення потреб клієнтів у якісних фінансових послугах.

2.3. Аналіз фінансових результатів комерційного банку АТ «Укрсиббанк»

Розглянувши тенденції зростання АТ «Укрсиббанк», його доходи та витрати, тепер можна переходити до аналізу фінансових результатів. Одним із ключових показників зростання фінансових результатів банку є величина чистого прибутку (рис. 2.12).

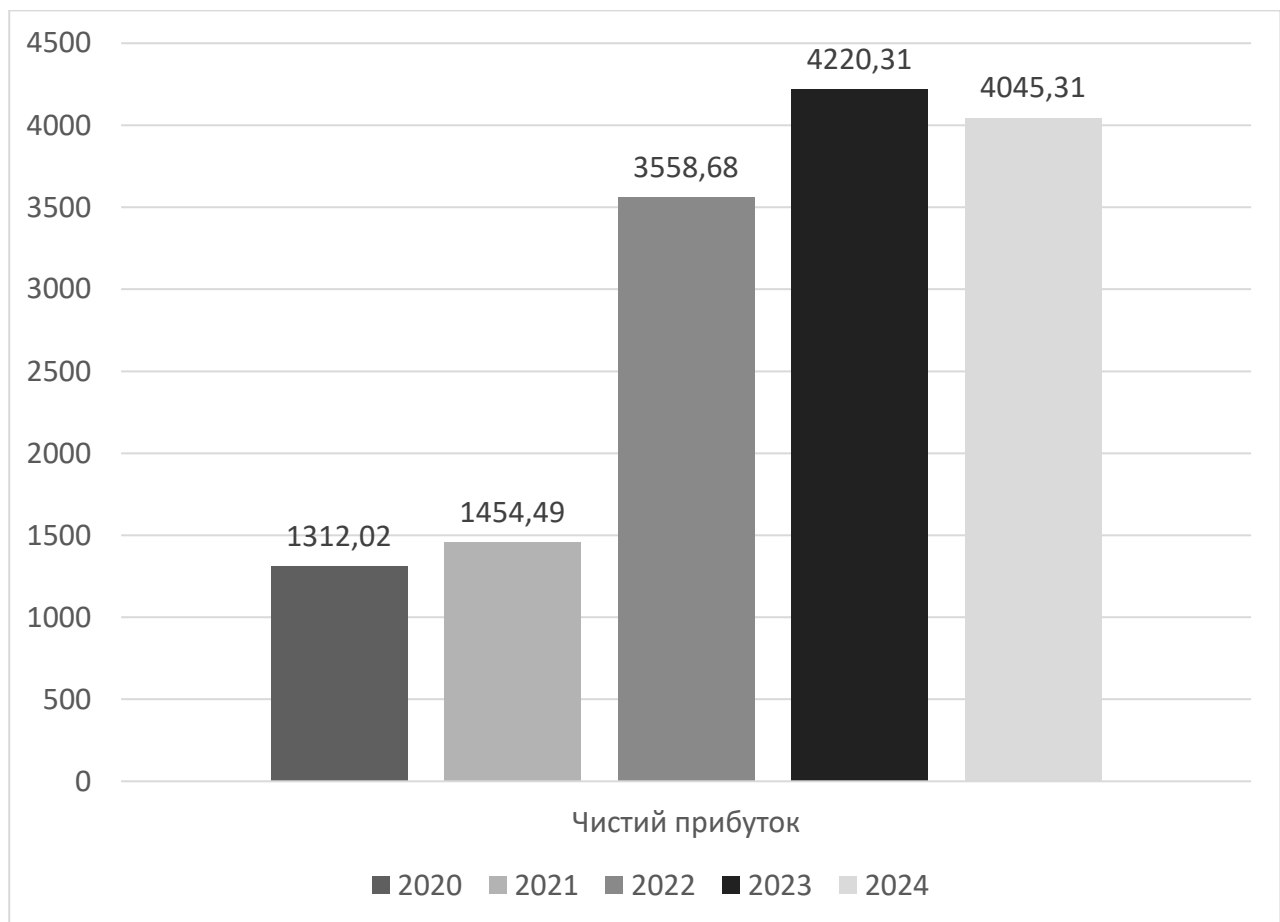


Рис. 2.12. Динаміка чистого прибутку АТ «Укрсиббанк» в 2020–2024 роках, млн грн

На рисунку 2.12 видно, що в 2020 року зафіксовано найменшу суму прибутку у розмірі 1312,02 млн грн. Одним із факторів цього є: 22 грудня 2020 року ТОВ «Укрсиб-фінанс» продало свої частки в ПАТ «Закритий недиверсифікований корпоративний інвестиційний фонд «Бонд Стратеджис» за 4,953 млн грн». І саме ця подія змінює динаміку щодо показника чистого

прибутку, оскільки необхідно взяти до уваги збиток від реорганізації.

Взагалі 2020 рік став особливим через пандемію. Наприкінці березня і в квітні спостерігалось падіння ділової активності, але вже влітку відбулося відновлення економіки. Знизилася облікова ставка НБУ в Україні – з 18% до 6%. Завдяки цьому клієнти отримали можливість розвивати фінансування. АТ «Укрсиббанк» оставив своєю ціллю збільшення кредитного портфеля як для корпоративних клієнтів, так і для фізичних осіб.

Крім того, на додаток до вищезазначеного, на початку 2022 року АТ «Укрсиббанк» розпочав низку кроків для сталого розвитку в умовах війни, щоб змінити політику – постійно адаптуватися політично – таким чином посилення депозитної політики впливає на діяльність банківського сектору, збільшує перерозподіл між підрозділами, що дозволило підвищити рівень активів, а також збільшити чистий прибуток (рис. 2.12).

Для аналізу фінансових результатів слід враховувати показник рентабельності активів (ROA) - значення прямої залежності прибутку від активу.

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} \quad (2.1)$$

Рентабельність власного капіталу (ROE), відповідно до цих значень попередній показник доповнюється показником впливу капіталу на прибуток, а саме через частку власного капіталу.

(2.2)

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}}$$

Коефіцієнт ліквідності та коефіцієнт капіталу є стійкими показниками підприємства будь-якого банку в цілому.

$$\text{Коефіцієнт ліквідності} = \frac{\text{Поточні активи}}{\text{Поточні зобов'язання}} \quad (2.3)$$

$$\text{Коефіцієнт капіталу} = \frac{\text{Власний капітал}}{\text{Загальні активи}} \quad (2.4)$$

Перераховані вище показники наведені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Розрахунок показників фінансових результатів АТ «Укрсиббанк»

Назва показника	2020	2021	2022	2023	2024
ROA	1,81 %	1,86 %	3,28 %	2,97 %	2,39 %
ROE	16,22 %	15,24 %	27,16 %	24,36 %	18,93 %
Коефіцієнт ліквідності	249,90%	253,70 %	307,64 %	289,29 %	313,03 %
Коефіцієнт капіталу	11,19 %	12,23 %	12,08 %	12,21 %	12,64 %

На основі вищевикладеної інформації розглянуто ключові фактори, що впливають на фінансовий результат операційної діяльності АТ «Укрсиббанк». В аналізовані роки спостерігається тенденція до зростання основних фінансових показників.

За показником ROA, який показує вплив чистого прибутку на формування активів, при збільшенні частки активів вказується зменшення частки нарахувань. Водночас у подальшому, згідно з останнім трендом, вплив цього показника продовжує змінюватися (рис. 2.13). Зазначені зміни в динаміці відбулися за рахунок списання кредитів та розширення технологічного процесу, що призвело до збільшення частки витрат у загальних витратах.

За період 2020-2021 років показник незначно збільшився на 0,05%, що свідчить про недооцінку ризиків або неефективне використання активів. Рівномірно збалансований підхід до ризиків може позитивно змінити грошові прибутки та стабільність. Така тенденція є нормою, коли безнадійні кредити списуються та різко змінюються. Відбувається відновлення діяльності в стабільному режимі роботи та коректного використання активів протягом 2021-2024 років. Приведені розрахунки показують, що активи постійно збільшуються. Найбільше зростання у 2021-2022 рр. на 1,42%. Під час введення воєнного стану

у 2023 році було падіння, яке вважається незначним. У 2024 році негативна тенденція продовжилася.

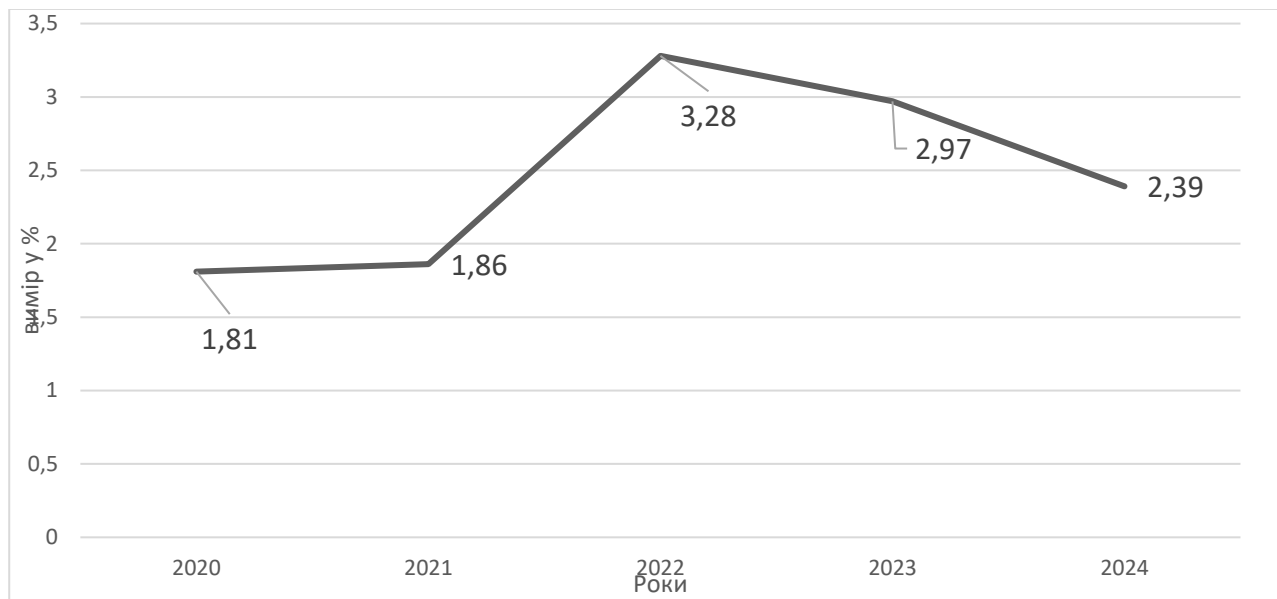


Рис. 2.13. Динаміка показника рентабельності активів ROA АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, %

При цьому вплив на баланс статутного капіталу має велике значення, що відзначається показником ROE. При реорганізації списані недійсні кредити; там значно зменшився прибуток.

Частка впливу сильно коливається і коливається як в абсолютному, так і відносному значенні. При цьому основним важелем впливу є сформований статутний капітал, який належить європейським організаціям. Таким чином, цей показник залежить як від акціонерів, так і від фінансових результатів роботи банку.

У 2020-2021 роках намічалася деяка тенденція скорочення показника на 0,98%. У той же час вплив на власний капітал поступово зменшується. Протягом 2021-2022 років приріст прибутку становить 11,92%. Цей показник найвищий за аналізований період.

У 2022-2023 роках відбулося зменшення показника ROE на 2,3%, при цьому частки прибутку зросли за рахунок додавання резервів і ліквідних коштів.

У 2024 році знов бачимо зменшення цього показника за рахунок зниження прибутку.

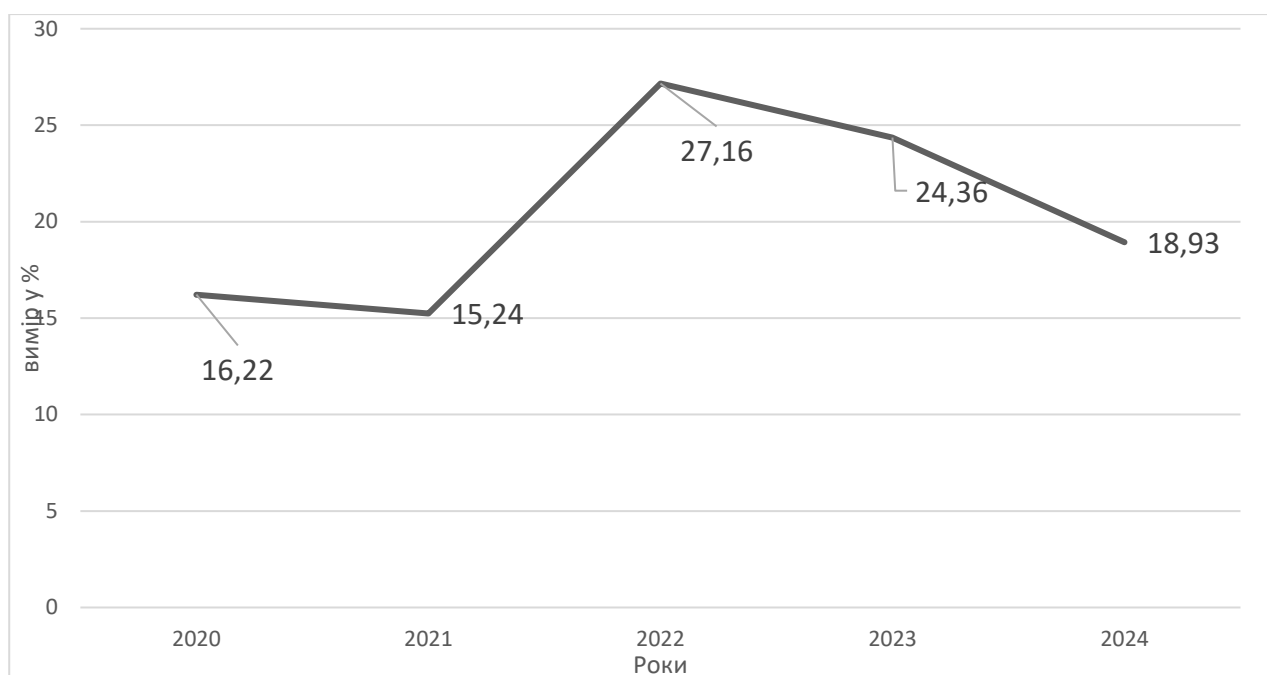


Рис. 2.14. Динаміка показника рентабельності власного капіталу ROE АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, %

Показники ліквідності та капіталу свідчать про здатність установи грамотно та оперативно використовувати свої активи для виконання поточних зобов'язань. Високі коефіцієнти ліквідності вказують на те, що банк має достатньо ресурсів для виконання своїх зобов'язань, коли виникне така потреба (рис. 2.15).

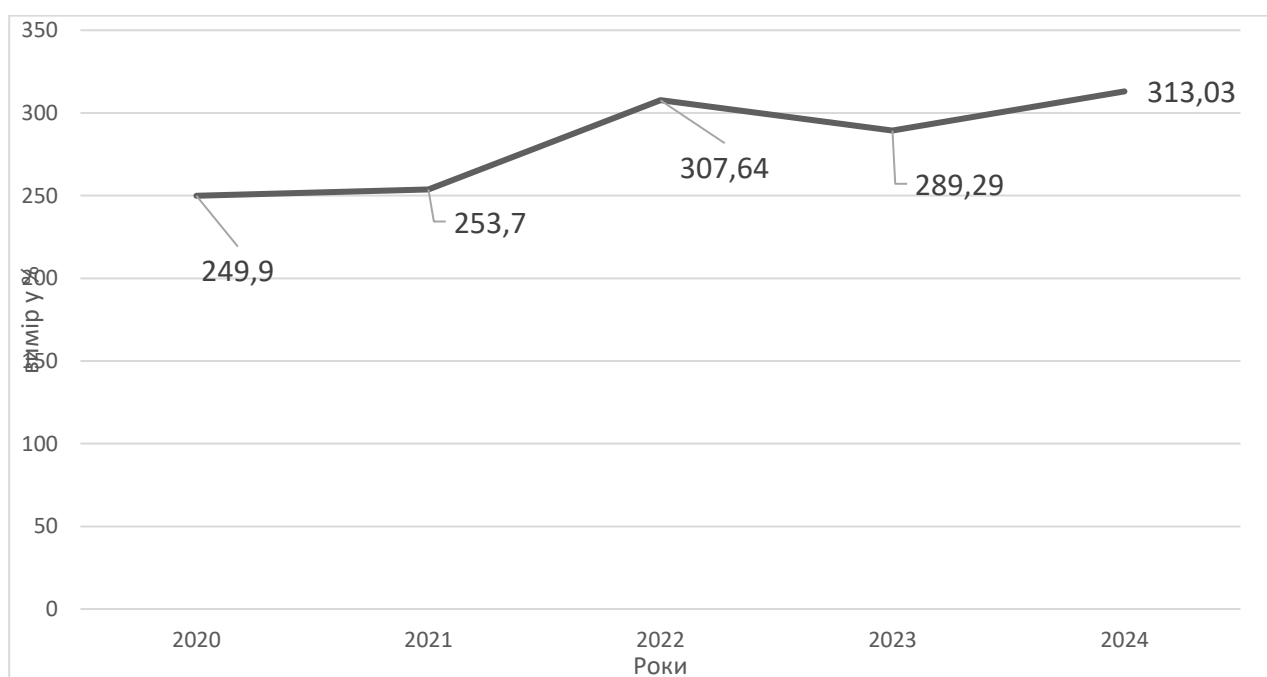


Рис. 2.15. Динаміка коефіцієнту ліквідності LCR_{ВВ} АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, %

Подібна динаміка у коефіцієнта ліквідності LCR_{вв} (нормативне значення – більше 100%). Протягом 2020-2024 років спостерігається поступове збільшення цього показника на 63,13%. Він пов'язаний з тим же списанням кредитів і передачею активів на санацію. На початку 2022 року зафіксовано значне зростання на 53,94%. На цьому етапі керівництвом банку були представлені стратегії технологічного розвитку. За результатами реалізації заходів: за 2022 рік відмічене падіння на 18,35% з наступним зростанням на 23,74%; ці тенденції характерні для періоду запровадження воєнного стану, частки ліквідних активів зростають; тим часом методології розвитку тільки виробляються.

Коефіцієнт капіталу є життєво важливим фінансовим показником для комерційного банку, оскільки він показує ступінь власних коштів банку по відношенню до його активів і пасивів. Капітал виконує функцію покриття потенційних збитків і сприяє забезпеченню фінансової стабільності. Таким чином, активи значною мірою погашають частку боргу (рис.2.16).

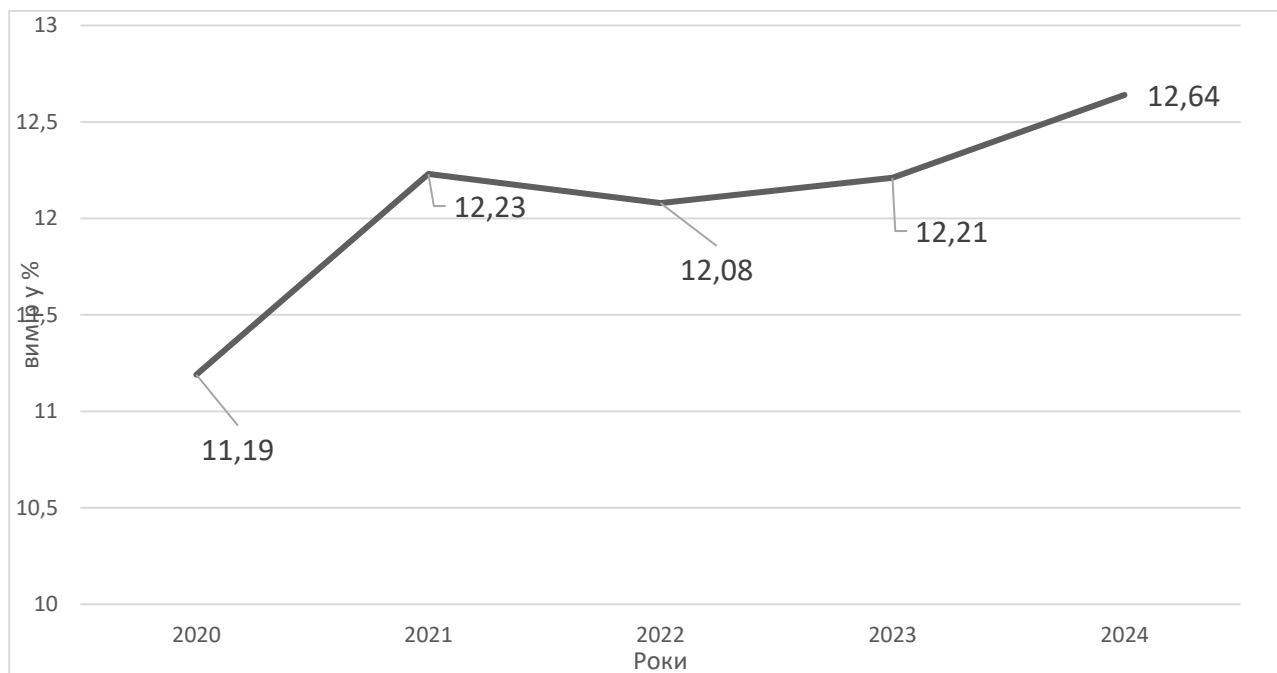


Рис. 2.16. Динаміка коефіцієнту капіталу АТ «Укрсиббанк» за 2020 – 2024 роки, %

З інформації на рисунку 2.14 видно, що коефіцієнт капіталу зростає зі стійкою тенденцією зростання активів, яка спостерігається в 2020-2024 роках на 1,88%. У період 2020-2021 років зростання на 1,04% за рахунок зростання активів

банку та методів і підходів організації капіталу на балансі, що розробляються У 2022 році показник падає на 0,15% при стабільній діяльності та функціонуванні АТ «Укрсиббанк». 2023 рік показав приріст на 0,13% за стандартизаціями способів роботи під час воєнного стану зі стратегіями роботи в кризових ситуаціях, напрацьованим індексом нормалізації підходу до роботи з клієнтами. І ще більш значний ріст показника був у 2024 році – 0,43%.

Таким чином, як було проаналізовано та обчислено вище, можна зробити попередній висновок, що АТ «Укрсиббанк» функціонує відповідно до тактики здійснення діяльності в умовах воєнного стану. Усі показники, від яких залежить фінансовий результат, коливаються від величини зовнішнього впливу, а банк продовжує підтримувати клієнтську базу, постійно оновлюватися та розширюватися. Завдяки цим заходам АТ «Укрсиббанк» посів перше місце в рейтингу як за прибутковістю, так і за якістю обслуговування.

Ключові ознаки фінансової стійкості та фінансові результати банку пов'язані, і коливання одного з них можуть впливати на інші. Рівень резервів для покриття кредитних ризиків і збитків може вплинути на фінансові результати банку. Великі резерви знижують заявлену прибутковість банку, оскільки це вважається витратами. Тим не менш, це також передбачає більш консервативний стиль управління ризиками, який, як виявилось, може сприяти фінансовій стабільності.

Збільшення депозитного портфеля фізичних осіб призводить до збільшення обсягу коштів, доступних у банку для здійснення кредитних та інших інвестиційних операцій, що в кінцевому підсумку збільшить прибуток від відсотків, які буде отримувати банк при зарахуванні інвестованих коштів. Оскільки депозитний портфель зростає, у банку є можливість розширити свій активний баланс, що, ймовірно, призведе до отримання більших прибутків від операцій, заснованих на активах, таких як кредитування та інвестиції, серед іншого.

Високі резерви можуть знизити ROA, але в той же час демонструють хороший консервативний підхід до ризиків. Для оптимальної ROA важливо

збалансувати ризики та прибутки. Збільшення портфеля роздрібних депозитів позитивно впливає на ROA, оскільки забезпечує більше коштів для кредитування та інвестування, що, у свою чергу, збільшує процентний дохід від активів. Резерви можуть впливати на ROE, але вони можуть бути виправданими з точки зору фінансової стабільності. Збільшення депозитного портфеля допомагає підвищити ROE, відкриває шанси збільшити прибуток від операцій з активами та підвищити ефективність використання власного капіталу.

Розглядаючи ключові ознаки фінансової стабільності та результати діяльності банку, було виявлено ключовий зв'язок між обсягом резервів для покриття кредитних ризиків і збитків, розміром портфеля роздрібних депозитів і його відповідним впливом на грошові показники.

Високі резерви, хоч і знижують звітну прибутковість банку, вказують на його обережний підхід до управління ризиками і, таким чином, можуть сприяти фінансовій стабільності. У свою чергу, збільшення роздрібного портфеля депозитів збільшує доступні кошти для кредитування та інвестицій, що, у свою чергу, сприяє збільшенню процентних доходів.

Важливо враховувати баланс між ризиками та прибутками, щоб досягти оптимального показника рентабельності ROA. Високий рівень резервів може знизити ROA, але в той же час виявляється консервативним підходом до ризику. Збільшення роздрібного портфеля депозитів позитивно впливає на ROA, оскільки забезпечує додаткові кошти для кредитування та інвестицій.

З точки зору ROE, це може призвести до зниження, якщо резерви високі, але знову ж таки, вони можуть знадобитися для забезпечення фінансової стабільності. Збільшення депозитного портфеля покращує рентабельність капіталу, оскільки буде більше доходів від операцій з активами, які можна більш ефективно застосувати до власного капіталу. Таким чином, резерви та портфелі роздрібних депозитів повинні бути ретельно збалансовані, щоб оптимізувати фінансові показники, одночасно забезпечуючи стабільність банку в умовах нестабільного ринку.

РОЗДІЛ 3 РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

3.1. Стратегія удосконалення управління фінансовими результатами комерційного банку в сучасних умовах

Зовнішні ризики та загрози значною мірою впливають на фінансові результати банку, оскільки банки чутливі до змін в економічному, фінансовому та політичному середовищі. Наприклад, військові конфлікти можуть знизити кредитоспроможність клієнтів або позичальників, які мають борги перед банком; це також призведе до зупинки або скорочення економічної діяльності, що також вплине на прибуток підприємств і дохід, який використовується для погашення позик.

Курси валют можуть різко змінюватися через військові конфлікти, що, у свою чергу, може вплинути на вартість активів і зобов'язань банку в іноземній валюті.

Як і інші банківські установи на фінансовому ринку України, АТ «Укрсиббанк» зіткнувся з низкою вище перерахованих проблем. Можливо запропонувати концепцію, надати рекомендації та пропозиції щодо вдосконалення нормативно-правової бази управління фінансовими результатами банку в умовах воєнного стану. У концепції розвитку фінансової діяльності банку в умовах воєнного стану (рис. 3.1) враховано різні критерії, які допоможуть визначити ефективність стратегії та готовність банку до непередбачуваних ситуацій. Висвітлюються пропозиції та шляхи удосконалення діяльності, які призведуть до стабільного розвитку банку, а також запровадження цього нового банківського продукту, який призведе до збільшення прибутку та зростання капіталу та активів. Визначені критерії, взаємодіючи, доповнюючи один одного, формуючи цілісне уявлення про розвиток фінансової діяльності банку в умовах воєнного стану, дозволять банку добре пристосуватися до непередбачуваних ситуацій і за умови належного врахування забезпечать стабільність у важких

умовах.

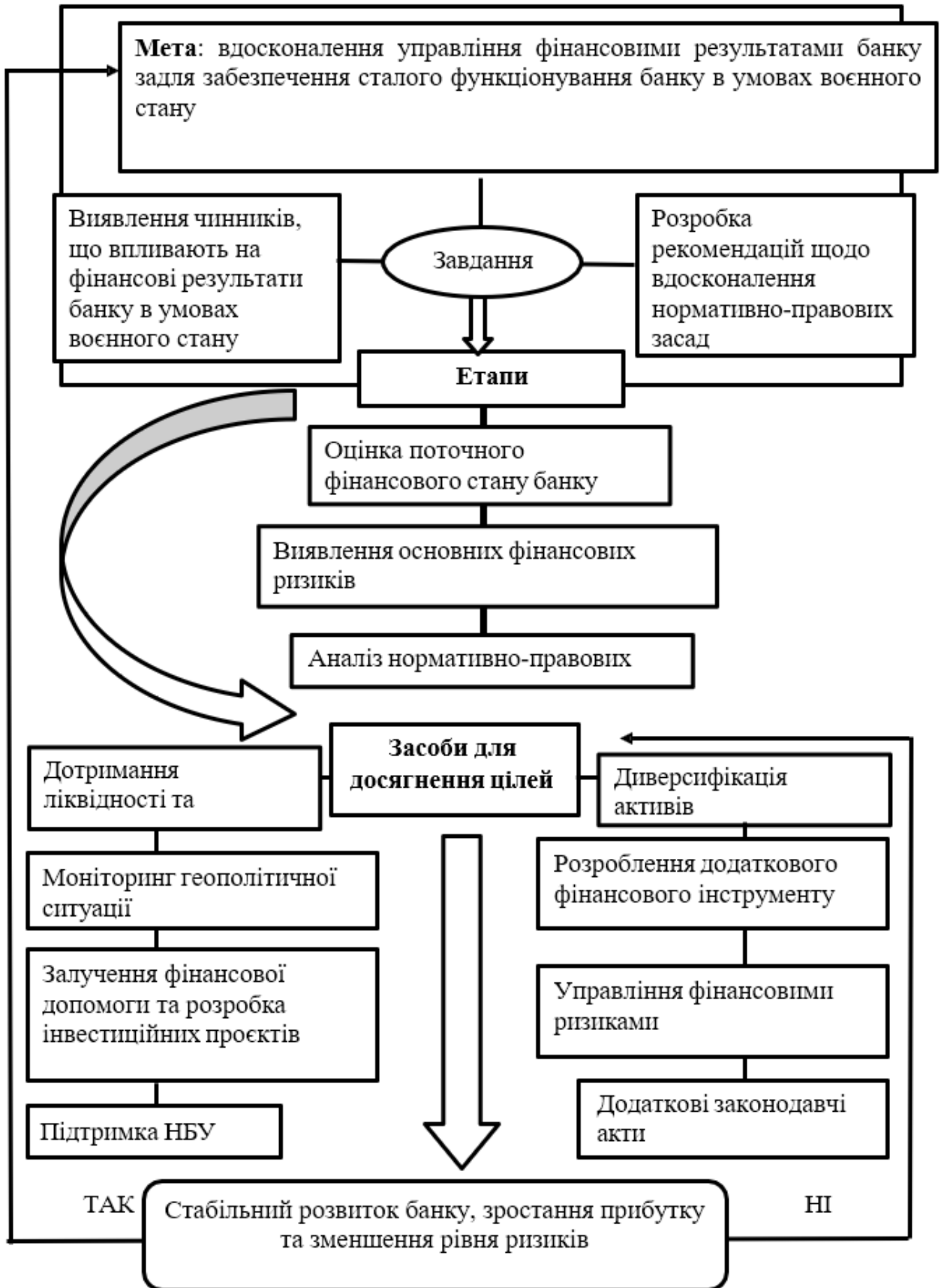


Рис. 3.1. Стратегія управління фінансовими результатами комерційного банку [5]

Мета стратегії – покращити роботу з фінансовими результатами банку, щоб забезпечити безпечну роботу банку в умовах воєнного стану.

Відповідно до поставленої мети, ключовими завданнями стратегії є виявлення елементів, які впливають на фінансові результати банку під час воєнного стану, та створення пропозицій щодо вдосконалення нормативно-правової бази. Передусім це має стосуватися доповнення до чинних запобіжних заходів як Національного банку України, так і уряду.

Зазначені завдання необхідно вирішувати поетапно: оцінити поточний стан фінансової діяльності банку; визначити ключові ризики, які можуть призвести до погіршення стабільної діяльності; провести перевірку нормативних актів, прийнятих під час воєнного стану.

Нагляд за політичним кліматом у країні є необхідним способом досягнення мети. Крім того, є доцільним використовувати аналітичні інструменти для прогнозування ймовірних результатів фінансових завдань. Оскільки для підвищення фінансових результатів потрібні правильно спрямовані дії та передбачення небезпек.

Дотримання ліквідності та створення резервів включає концепцію роботи з ризиками, розробки стратегій в умовах кризових явищ. Слід зазначити, що АТ «Укрсиббанк» дотримується умов формування грошової застави; керівництво постійно розробляє сценарії діяльності на основі аналітичних даних і прогнозів.

Оцінка та управління фінансовими ризиками включає вивчення ключових детермінант, які впливають і діють у банку. Відповідно до цього окреслено оптимальні стратегічні напрямки розвитку.

Диверсифікація активів стосується того, як банк розподіляє свої активи між різними класами та регіонами. Це допомагає мінімізувати ризики у разі виникнення втрат через конфлікти на окремих ділянках. Тобто не варто забувати про концентрацію активів на територіях, де є ризики та загрози.

Підтримувати ліквідність, створювати резерви – допомагає банку підтримувати платоспроможність в умовах стресу. За підтримки акціонерів основні напрями діяльності банку визначають самозбереження окремих функцій.

Вважаємо, що посилити ресурсний потенціал банку можна шляхом залучення такого фінансового інструменту як хедж-фонд для залучення його ресурсів. Основною характеристикою хедж-фондів є те, що вони мають більшу свободу в роботі з різноманітними фінансовими інструментами та стратегіями порівняно з традиційними інвестиційними фондами [36]. Ці фонди вибирають певні стратегії інвестування, яких вони будуть дотримуватися для досягнення своїх фінансових цілей. Управління ризиками є однією з основних функцій хедж-фондів.

При цьому в АТ «Укрсиббанк» спостерігається постійне зростання активів і прибутку, тому додаткові заощадження та перерахування через фонди стануть можливістю для розвитку інвестиційної діяльності банку. Розвиток інвестиційної діяльності банку через хедж-фонди може бути однією з основних стратегій розширення його портфелів і запровадження нових джерел доходу. Хедж-фонди можуть надати банку різні альтернативи для інвестицій, управління ризиками та більшої диверсифікації. Наприклад, з останніх рейтингів Міністерства фінансів Норвегії можна відзначити, що «Норвезький фонд добробуту отримав \$143 млрд чистого прибутку в першому півріччі 2023 року»

Цей фонд володіє приблизно 1,5% світових акцій, що котируються на біржі. Він неодноразово звертався до Міністерства фінансів Норвегії (останній раз у 2018 році) з проханням додати акції незареєстрованих на біржі компаній до свого існуючого портфеля, але влада країни відмовилася допустити фонд на світовий ринок прямих інвестицій, посиляючись на занепокоєння щодо їх прозорості та витрат на управління [39].

Як приклад наведено цей фонд, який був дуже прибутковим за 2023 рік. Отримання ним дозволу на котирування іноземних інвестицій та вільне внесення коштів АТ «Укрсиббанк» призвело б до диверсифікації активів, виходу на міжнародний ринок, а також до формування резерву від отриманого прибутку.

Отримані показники, такі як постійне зростання банку, зростання прибутку та зниження рівня ризиків, є основними моментами для з'ясування того, чи спрацювала запропонована концепція. Стійке зростання банку позначено як

першочергове завдання, оскільки воно залежить не лише від збільшення, але й від того, наскільки довго залишатимуться гроші на місці. Це показує, наскільки добре працює менеджмент і як воно відповідає змінам в фінансовому світі.

Показником ефективного управління ресурсами та ризиками є збільшення прибутку при зниженні рівня ризиків. Формування резервів, збільшення капіталу та активів передбачає постійне зростання фінансового потенціалу банку. Це забезпечує не тільки фінансову підтримку банку, а й його здатність ефективно протистояти кризовим явищам і підтримувати стабільний розвиток у складних економічних умовах.

Короткостроковий успіх не повинен бути єдиною метою стратегії, а скоріше він повинен закласти основу для сталого розвитку банку в найближчі роки. Високий рівень стратегічного планування, ефективного менеджменту та адаптивності до змін у фінансовому секторі буде вказувати на те, наскільки добре ця концепція реалізована.

У контексті менеджменту отримання прибутку вимагає систематичного прогнозування змін, розробки альтернативних сценаріїв розвитку та створення ефективних систем контролю. Цей процес включає постійне посилення сильних сторін банку, використання потенційних можливостей, зниження ризиків, а також вирішення потенційно загрозливих ситуацій. Тому головне – передбачити можливі ситуації, а також загрози та виклики.

Щоб встановити взаємозв'язок, оцінити більш раціональним і досконалим чином взаємозв'язок між ефективними та опосередкованими факторами, варто провести регресійний аналіз. При виконанні даного регресійного аналізу за допомогою MS Excel (надбудова «Аналіз даних/Регресія») отримані результати відображені в таблицях 3.1 і 3.2. Регресійний аналіз дозволив нам встановити спосіб, за допомогою якого параметри моделі впливають на залежну змінну. У загальному вигляді має виглядати рівняння регресії з оціненими параметрами:

$$Y = a_0 + a_1x_1 + a_2x_2 + a_3x_3 \quad (3.1)$$

У якості залежної змінної вибраний чистий прибуток банку, у якості незалежних змінних – кредити та аванси клієнтам, інвестиції в цінні папери та грошові кошти та їх еквіваленти.

Таблиця 3.1

Результати регресійної статистики залежності фінансових показників
АТ «Укрсиббанк»

Показник	Значення
Множинний R	0,96427
Коефіцієнт детермінації R^2	0,92981
Нормований R^2	0,71924
Стандартна помилка	753935,21
Спостереження	5

Коефіцієнт детермінації $R^2 = 0,92981$, відповідає високому рівню якості. Це дуже високий коефіцієнт детермінації, що свідчить про те, що модель добре пояснює варіацію залежної змінної Y . $R^2 = 0,92981$ означає, що приблизно 92,98% змін у Y пояснюються змінними x_1 , x_2 і x_3 . Це свідчить про сильну залежність і високу пояснювальну здатність моделі. Лише 7,02% змін залишаються неврахованими та можуть бути пов'язані з іншими факторами, які не включені в модель.

Таблиця 3.2

Дисперсійний аналіз залежності фінансових показників АТ
«Укрсиббанк»

	df	SS	MS	F	Значимість F
Регресія	3	7,52994E+12	2,51E+12	4,415727485	0,333334045
Залишок	1	5,68418E+11	5,6842E+11		
Підсумок	4	8,09836E+12			

Наведено результати дисперсійного аналізу, проведеного для вивчення впливу різних факторів на конкретну змінну або явище. Для цього були використані методи регресійного аналізу. Значення F -статистики, що визначає достовірність регресії, становить 4,42. Значимість F становить 0,333, що вказує на відносно високий рівень достовірності регресії.

В таблиці 3.3 представлені результати проведеного регресійного аналізу залежності фінансових показників діяльності АТ «Укрсиббанк».

Таблиця 3.3

Результати регресійного аналізу залежності фінансових показників АТ
«Укрсиббанк»

	Коефіцієнти	Стандартна помилка	t-статистика	P-значення
Y-перехрещення	2166575,377	3731016,645	0,58069303	0,665072924
Змінна x 1	-0,06062039	0,120462165	-0,5032318	0,70318896
Змінна x 2	0,00989427	0,028884616	0,34254463	0,789904216
Змінні x 3	0,03730651	0,068227725	0,54679398	0,681449189

Виходячи з результатів регресійного аналізу, які представлені в таблиці 3.3, рівняння (3.1) може бути записано наступним чином:

$$Y = 2166575,38 - 0,06062x_1 + 0,00989x_2 + 0,03731x_3$$

Ця регресійна модель описує залежність змінної Y від трьох незалежних змінних x1, x2 та x3. Розберемо її детальніше:

1) 2166575,38 – це константа. Вона представляє значення Y, коли всі змінні x1, x2 і x3 дорівнюють нулю.

2) -0,06062x1 – коефіцієнт при змінній x1 (Кредити та аванси клієнтам). Він показує, що зі збільшенням x1 на одиницю, значення Y зменшується на 0,06062. Це означає, що збільшення обсягу кредитів і авансів знижує значення Y. Можливо, це пов'язано з ризиками кредитування або тим, що значні обсяги кредитів можуть негативно впливати на фінансові показники, такі як ліквідність або прибутковість

3) 0,00989x2 – коефіцієнт при x2(Інвестиції в цінні папери). Він свідчить, що при збільшенні x2 на одиницю Y зростає на 0,00989. Тобто, якщо банк збільшує інвестиції в цінні папери, то значення Y зростає. Це логічно, адже грамотне управління інвестиціями може приносити дохід і підвищувати фінансову стабільність.

4) 0,03731x3 – коефіцієнт при x3 (Грошові кошти та їх еквіваленти). Це означає, що при збільшенні x3 на одиницю, значення Y підвищується на 0,03731. Це означає, що збільшення обсягу грошових коштів позитивно впливає на Y. Як правило, наявність ліквідних коштів покращує фінансовий

стан банківської установи та її здатність реагувати на ринкові зміни.

Загалом, якщо всі коефіцієнти мають значущість, то змінні x_2 і x_3 позитивно впливають на Y , а x_1 – негативно.

3.2. Напрями вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами комерційного банку

Вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами комерційного банку є важливим аспектом фінансової стабільності та ефективності банківської системи. Цей процес включає декілька ключових напрямків:

1. Посилення фінансового моніторингу – Національний банк України регулярно оновлює нормативні акти, спрямовані на контроль фінансових операцій та запобігання легалізації коштів, отриманих злочинним шляхом. Наприклад, у квітні 2024 року були внесені зміни до Положення про порядок організації та здійснення нагляду у сфері фінансового моніторингу [29].

2. Оптимізація кредитної політики – НБУ вдосконалив механізми визначення кредитного ризику, що дозволяє банкам ширше використовувати землю як ліквідне забезпечення за кредитами та збільшити підтримку сільськогосподарських виробників [29].

3. Підвищення прозорості та підзвітності – Міністерство фінансів України розробило Стратегію реформування системи управління державними фінансами на 2022—2025 роки, яка передбачає підвищення рівня прозорості та ефективності використання бюджетних коштів [30].

4. Адаптація до умов воєнного стану – НБУ актуалізував норми регулювання діяльності учасників ринку небанківських фінансових послуг, щоб забезпечити стабільність фінансової системи України в складних умовах [29].

5. Розвиток цифрових технологій – Впровадження сучасних ІТ-рішень для управління фінансами сприяє підвищенню ефективності та прозорості банківських операцій [30].

Ці заходи спрямовані на зміцнення фінансової системи та забезпечення стабільного розвитку комерційних банків.

Напрями вдосконалення нормативно-правової бази управління фінансовими результатами вказують на конкретні шляхи та заходи, які можуть бути здійснені для вдосконалення системи управління фінансовими процесами в організаціях.

Відповідно можна сформулювати наступні напрями (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Напрями вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами комерційного банку

Удосконалення методів контролю на рівні регулювання має супроводжувати посилення регуляторних і наглядових механізмів фінансовими органами, спрямованих на запобігання фінансовим злочинам і забезпечення належного управління ризиками. У зв'язку з цим НБУ на постійній основі здійснює нормативно-правову базу для реалізації цих принципів.

Створення органу внутрішнього контролю - розвиток систем внутрішнього контролю та перевірок для виявлення та усунення внутрішніх небезпек. Крім того, результати говорять про норми, які відповідають сучасності, і враховують особливості управління фінансовими результатами.

Заохочення прозорості бізнесу – надання більш детальної інформації про ваші фінансові показники та результати інвесторам і громадськості. Запровадження нових технологій та інновацій у фінансовому менеджменті для підвищення ефективності та задоволення сучасних потреб.

Нові методи податкової політики банку можуть включати набір стратегій і прийомів, орієнтованих на оптимізацію податкових зобов'язань з одночасним підвищенням ефективності фінансового менеджменту, таких як:

- оптимізація структури оподаткування;
- використання податкових пільг та інших стимулів;
- ефективне управління податковими зобов'язаннями;
- робота з податковими консультантами;
- співпраця з податковими органами.

Перш за все, при дворівневій банківській системі НБУ, звичайно, має виступати головним наглядовим органом у розробці концепцій та методологій. Незважаючи ні на що, необхідна постійна підтримка комерційних банків.

Так само як нагляд, дотримання правил, забезпечення стабільності, і, насамперед, управління грошовими потоками та підтримка національної валюти. Національний банк може допомогти комерційним банкам отримати більше капіталу або змінити їхні фінансові обов'язки, щоб забезпечити фінансову стабільність і знизити ймовірність ліквідації.

Залучення фінансової підтримки та створення інвестиційних проектів є життєво важливими з боку уряду для забезпечення загального функціонування економіки та підтримки національної фінансової безпеки. Саме іноземний капітал сприятиме нормалізації ринку фінансових установ через інвестиційний потенціал, швидше за все. Залучення кредитів може мати як негативний, так і позитивний вплив. Щоб стабілізувати ситуацію, необхідні постійні грошові потоки, необхідно підтримувати банки, щоб зупинити загострення зовнішнього боргу; стабілізація також має супроводжуватися обмеженням того, скільки зовнішнього боргу буде більше, оскільки надходитимуть позики. Інвестиції, у свою чергу, зумовлять перспективи розвитку як і для населення так і для банків, як посередників економіки.

Для регулювання будь-якого процесу необхідні нормативні принципи та акти. Рекомендації та перспективи є зовнішніми факторами для комерційного банку. НБУ може встановлювати спеціальні регуляторні вимоги на випадок

воєнного стану. Це може включати вимогу щодо підвищення капіталізації, обмеження видачі кредиту або інші заходи, спрямовані на забезпечення фінансової стабільності. Від банків можуть вимагати проведення стрес-тестування за негативних сценаріїв для оцінки готовності.

Необхідно підготувати плани на випадок непередбачених ситуацій, щоб забезпечити безперебійне функціонування банку в умовах кризи. Крім того, будь-який комерційний банк повинен дотримуватися дуже суворих норм щодо управління капіталом, що передбачає регулярну оцінку ризиків, а також передбачає резерви для покриття можливих збитків.

На момент запровадження воєнного стану на території України Верховна Рада також ухвалила ряд законів. «Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законів України щодо особливостей виведення системно важливого банку з ринку в умовах воєнного стану» дохід (прибуток), отриманий у банку внаслідок припинення його зобов'язань, звільняється від оподаткування відповідно до п. 23 розділу Х «Прикінцеві та перехідні положення» Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб», згідно з яким спрощення системи врегулювання ліквідації банку під час дії воєнного стану.

Зі свого боку НБУ також вніс деякі зміни. Вносяться зміни до постанови №18 від 24 лютого 2022 року «Про роботу банківської системи під час введення воєнного стану». Національний банк України продовжить здійснювати щоденні операції з купівлі доларів США у банків за офіційним курсом гривні, що діє на цей день. Зазначені операції проводяться на термінах *to day* без обмеження суми з 9.00 до 15.00 з використанням торгово-інформаційних систем Refinitive та Bloomberg з умовою передоплати банком. Для здійснення цієї операції необхідний зв'язок цього банку з Національним банком України через торговельні та інформаційні системи Refinitive та Bloomberg, де буде зазначено продажі доларів США, які мають бути кратними 500 000 доларів США.

Отже, відповідно до вищезазначених змін у правилах, існує контроль за тим, як банки існують та залишаються, що допоможе покращити грошові результати торгового банку.

Отже, окрім зміни законодавства, важливо також напряду регулювати резервні фонди банків, що допоможе зберегти стабільність. Щоб вплинути на фінансові результати, потрібно запровадити правила балансування процентних ставок на вигідних умовах, щоб заручитися підтримкою громадян і підприємств, які є клієнтами. Слідуючи цій пропозиції, необхідно додати особливості використання безготівкових активів, щоб можна було зменшити інфляційні ризики та надлишкову емісію.

Дослідження нормативно-правової бази управління фінансовими результатами банків в умовах воєнного стану свідчить про необхідність ретельного аналізу в пошуку оптимальних рішень щодо забезпечення стабільності фінансового сектору під час надзвичайних ситуацій. На основі дослідження розроблено підходи, рекомендації та пропозиції, спрямовані на вдосконалення нормативно-правового регулювання цієї сфери.

Відповідно до консолідованого звіту за 2022-2024 роки, АТ «Укрсиббанк» брав участь у таких ініціативах щодо протидії кризи, що виникла через воєнний стан [28]:

1. Мета цілісності ринку полягає у запобіганні розголошенню конфіденційної суттєвої неpubлічної та приватної інформації разом із вжиттям заходів щодо припинення незаконного продажу внутрішньої інформації.

2. Захист інтересів клієнта: це включає в себе чесне обслуговування клієнтів за будь-яких обставин, пропонування продуктів і послуг, які найкраще відповідають їхнім потребам і є цілком зрозумілими для них.

3. Професійна етика: пов'язана з професійним етикетом працівників банку, ця сфера гарантує, що особисті інтереси працівників не переважають над їхніми професійними обов'язками в банку. У рамках цього напряду визначаються стандарти професійної поведінки, що входять до Кодексу поведінки.

4. Контроль відповідності та управління ризиками. На другому рівні комплаєнс-контролю він включає дії з комплаєнс-контролю та управління ризиками, які реалізуються через впровадження Фундаментальних точок контролю. Основна мета цього органу – забезпечити ефективність контролю на

першому рівні та його дотримання чинним процедурам.

5. Антикорупційна політика. План протидії хабарництву та корупції встановлює всю недопустимість корупційних проявів. Цей план передбачає боротьбу з випадками корупції, включаючи спроби підкупу з метою отримання неправомірної вигоди понад рахунок банку та використання внутрішньої банківської інформації. Програма також виявить будь-які прояви корупції, які клієнти або контрагенти можуть виявити в банківських або фінансових операціях.

6. Цілісність ринку. Це включає правила прозорості ринку, які застосовуються як до, так і після торгівлі; вони повинні включати заходи для запобігання, а також виявлення будь-яких можливих зловживань на ринку. Він також повинен визначати процедури виявлення, а також управління ситуаціями конфлікту інтересів щодо працівників і відділів.

Також щодо внутрішніх факторів – внутрішній аудит, який здійснює періодичний контроль, входить до компетенції Генеральної інспекції та служить для захисту діяльності та репутації банку як функція третьої лінії захисту. Внутрішній аудит – це «незалежна об'єктивна гарантія та консалтингова діяльність, спрямована на додавання вартості та покращення діяльності організації».

Внутрішній аудит взаємодіє з іншими функціями контролю, а саме комплаєнс, управління ризиками та юридичним відділом, для координації їх діяльності. Взаємодія також має відбуватися з регуляторними органами та зовнішніми аудиторами з питань, що становлять спільний інтерес.

Внутрішній аудит проводить перевірки по кожному конкретному випадку відповідно до багаторічного плану, що охоплює всю діяльність банку. Визначення здійснюється на основі оцінок ризиків і обмежень, включаючи внутрішню оцінку ризиків і компоненти сфери GRC (управління, управління ризиками та внутрішній контроль) для виявлення залишкових ризиків.

Такий режим дозволяє внутрішньому аудиту виявляти ризики та їх оцінку, забезпечуючи високий рівень внутрішнього контролю. Максимальний внутрішній контроль покращує фінансові результати банку, а також зменшує витрати та

управляє ризиками, що може позитивно вплинути на його фінансову стабільність, а також на результати діяльності.

3.3. Пропозиції щодо покращення фінансових результатів АТ «Укрсиббанк»

У 2024 році АТ «Укрсиббанк» безперервно обслуговував своїх клієнтів, демонструючи стабільність, надійність та лідерство у банківській сфері. Банк задовольнив усі вимоги Національного банку України, запропонував нові послуги, в основному будучи одним з перших на ринку, надавши клієнтам миттєві платежі, вкладені в кібербезпеку, а також ІТ-рішення, розширивши перелік послуг і відкривши нові сучасні інклюзивні відділення в різних містах України.

Банк пропонує фінансові послуги фізичним особам, а також підприємствам малого та середнього бізнесу.

На кінець 2024 року більше 1 мільйона клієнтів активно зареєструвалися в банку. Основні клієнтські сегменти Premium і SMB зросли на 5% за 2023 рік і досягли 230 тисяч (з них 192 тисячі в сегменті Premium)

У цих умовах Банк зосереджується на безперервності безпеки та надійності для клієнтів, які кредитують стримано та збалансовано.

Свою стратегію Банк спрямував на оновлення кредитної пропозиції наявній клієнтській аудиторії, яка знаходиться в безпечних регіонах України.

З 2024 року Банк почав відновлювати кредитний портфель для малого та середнього бізнесу з 0,1 млрд грн до 0,5 млрд грн. У 2024 році банк продовжив більшість кредитних пропозицій, які були активними до 2022 року; переважно для поточних клієнтів Банку.

У 2024 році Банк відновив споживче кредитування, продовжив розширювати коло партнерів і збільшити пропоновану кредитну лінію, включно з кредитними картками, товарними кредитами та кредитами готівкою, що забезпечило зростання робочого портфеля на 88% у річному обчисленні. понад 220 тис. клієнтів скористалися продуктами споживчого кредитування банку У 2024 році було

видано понад 82 тис. нових кредитів, дотримуючись принципів відповідального кредитування та пропонуючи оптимальні умови та кредитні продукти для своїх клієнтів.

Він також продовжував обслуговувати клієнтів, які мали проблеми з обслуговуванням боргу, пропонуючи їм відповідні умови рефінансування. Портфель проблемних кредитів банку за 2024 рік скоротився на 62%.

Банк продовжував залишатися головним гравцем ринку за обсягами та продовжував стабільно розвиватися у 2024 році, збільшивши баланс на 12%.

Своїм клієнтам пропонує всі види продуктів: вклади до запитання, ощадні рахунки та строкові вклади.

Банк ставить своїм пріоритетом забезпечення максимальної зручності, доступності та безпеки для клієнтів. АТ «Укрсиббанк» обслуговує 2 мільйони платіжних карток і планує у 2025 році скоригувати тарифні плани та змінити дизайн карток для кращого задоволення потреб різних сегментів клієнтів.

Менеджери банку розуміють, з якими проблемами і труднощами стикаються клієнти, щоб отримати картку, тому банк запустив послугу видачі карток уповноваженим особам за довіреністю, доступну онлайн та офлайн. Також у 2025 році запрацює послуга відправки карток за кордон. З початку бойових дій Банк щороку долучався до програм державної фінансової підтримки.

У 2024 році Банк приєднався до нових ініціатив «Національний Кешбек» та «Зимова Підтримка», в яких візьмуть участь понад 120 тисяч існуючих та нових клієнтів Банку. Банк продовжує брати активну участь у державних програмах соціального характеру. Також протягом року Банк налаштувався на нові дії, в тому числі на підготовку до випуску карток НПС «ПРОСТІР» у 2025 році для виконання всіх можливих запитів клієнтів.

На шляху придбання у 2024 році було розширено лінійку терміналів, які більше підходять до потенційного збою. У 2025 році, знаючи вимоги бізнес-замовників, буде виконано програмне рішення на основі технології Tab to Phone разом із терміналами на ОС Android.

2024 рік знову випробовує націю і водночас – рік сили, гнучкості та мудрого

вибору. Хоча в умовах воєнного стану економічні випробування були несхожі ні на що раніше, проте спосіб ведення бізнесу банку показав, що він може працювати, і ще раз довів, що він може допомогти собі грамотно адаптуватися до обставин, що змінилися.

Фінансові результати за 2024 рік ще раз підтверджують стабільність банку: валовий операційний дохід становить 8,2 млрд грн, чистий прибуток склав 4,1 млрд грн через надмірно високу ставку податку на прибуток, яка цього року знову становить 50%.

Консервативне та зважене кредитування, яке практикується в останні роки, дозволило нам підтримувати найкращих клієнтів, мінімізуючи ризики. У 2024 році банк оновив кредитну пропозицію наявній клієнтоорієнтованій аудиторії, розташованій у безпечних регіонах України. Що стосується корпоративного бізнесу, банк почав активно готуватися до післявоєнного відновлення шляхом розробки більш складних механізмів кредитування та фінансування капітальних витрат, а також пільгового кредитування проектів відновлення енергетичної інфраструктури.

Банк також спрямував необмежену ліквідність у державні цінні папери, таким чином Банк не лише зменшив ризики, але й допоміг фінансово підтримати націю під час війни. Це дозволило банку зберегти великий чистий процентний дохід, сприяючи економічній безпеці держави.

Гнучкість стала основним керівним принципом банку. Завдяки регулярно поновлюваному плану забезпечення безперервності бізнесу менеджери банку швидко вирішували нові завдання, ефективно перерозподілюючи персонал для забезпечення безперебійної роботи мережі та стабільності ІТ-систем. Для наших клієнтів і співробітників все працювало без збоїв, а для банку це було ще одним підтвердженням правильно обраної стратегії.

Станом на 2024 рік банк підтвердив свою стабільність, фінансову ефективність та швидку адаптивність. Вжиті заходи не лише забезпечили безперебійність операційної діяльності, а й сприяли підтримці економіки держави. Досягнуті результати закладають міцну основу для подальшого просування в

умовах невизначеності та численних викликів.

У серпні 2024 року АТ «Укрсиббанк» прийняв перехід від колишньої дворівневої до нової трирівневої структури капіталу НБУ. Цей крок забезпечив можливість негайного виконання банківським капіталом функції, яка в першу чергу потребувала негайного поглинання збитків від ризиків, які зазвичай пов'язані з банківськими операціями. Станом на 1 січня 2025 року регулятивний капітал банку становив 11 млрд 907 млн грн; Такий результат зумовлений прибутковою діяльністю банку та пильною увагою, яку він приділяв управлінню ризиками протягом попередніх років, а також обмеженням Національного банку щодо виплати дивідендів. Тобто зафіксовано на 27,2% більше від необхідного, що свідчить про перевищення необхідного рівня в 8,5% (10% з 1 липня 2025 року).

Серед стратегічних прагнень на 3-річний період банк АТ «Укрсиббанк» виділяє:

- забезпечення фінансової стабільності бізнесу, ефективне управління ризиками та швидку адаптацію до змін;
- надання клієнтам найбільш ефективних фінансових рішень та послуг;
- цифрова трансформація та інновації – розробка цифрових послуг, оптимізація дистанційного обслуговування та інтеграція сучасних технологій для покращення клієнтського досвіду;
- допомога українській економіці та смілива участь у державних планах, а також відбудова України після війни шляхом приєднання до проектів, спрямованих на відновлення інфраструктури та соціально-економічне зростання;
- підтримка підвищення корпоративної соціальної відповідальності - підтримка сталого зростання, екологічні ініціативи; залучення молоді та допомога ветеранам у адаптації.
- розширити співпрацю з ЄБРР шляхом реалізації спільних проектів та запровадження ініціатив, спрямованих на економічний розвиток та підтримку підприємництва. Банк продовжить практикувати універсальну банківську модель з усіма необхідними адаптаціями у зв'язку зі змінами очікувань клієнтів, а також

макро- та геополітичного середовища.

Основними короткостроковими цілями Банку, враховуючи поточний рівень невизначеності, є забезпечення безперервності діяльності банку шляхом запровадження плану безперервності бізнесу, забезпечення безпеки працівників та фінансової стабільності. Банк продовжить інвестиції в цифрову трансформацію, корпоративну соціальну відповідальність та підтримку української економіки.

Важливим напрямком діяльності банку є подальша активна участь у післявоєнній відбудові України та підтримка оборонного сектору. Подальший розвиток сталого фінансування та впровадження ESG (Environment, Social, Governance) залишаються важливим напрямком розвитку банку та мають на меті сприяти бажанню клієнтів переходу до надійної та передбачуваної економіки.

Після того, як була розроблена стратегія управління фінансовими результатами банку в умовах воєнного стану, наступним кроком є успішне виконання цих пропозицій і перехід на новий стратегічний шлях. Для цього необхідно створити спеціальну групу, яка відповідатиме за втілення стратегії в життя. Ця група повинна мати важливих представників з багатьох підрозділів і служб банку.

Для належного відстеження впливу внесених змін на фінансові результати банку необхідно створити систему щодо роботи банку та його зростання в умовах воєнного стану. Крім того, створення навчальних заходів для працівників щодо нових тактик, процесів і стандартів управління. Основним завданням у цьому відношенні є залучення персоналу до процесу змін, щоб забезпечити подальшу підтримку та активну участь.

Крім того, це допомагає додати нові технології та інформаційні системи, які підтримають найкращу стратегію управління фінансовими результатами. Співпраця з регулюючими органами, фінансовими керівниками, аудиторам та іншими гравцями ринку також має ключове значення для забезпечення дотримання всіх правил і попередження про основні заходи банку в управлінні фінансовими результатами.

Таким чином, у розробленій стратегії сталого забезпечення функціонування

банку сформовано основні завдання та визначено мету: вдосконалення управління фінансовими результатами банку з метою забезпечення сталого функціонування банку в умовах воєнного стану. Відповідно до цих завдань передбачено індикативні засоби досягнення цілей, запропоновано індикативні сценарії щодо диверсифікації фондів, що забезпечить забезпечення інвестиційної діяльності та формування резервів.

Розглянувши, як управляти фінансовими результатами комерційного банку під час воєнного стану, можна визначити важливі моменти та пропозиції щодо покращення цього процесу. Воєнний стан може підвищити фінансові ризики та нестабільність. Банк повинен продовжувати нарощувати механізми ліквідності та управління ризиками, щоб забезпечити фінансову стабільність.

Звичайно, значним кроком у управлінні фінансовими результатами банку під час воєнного стану є створення спеціальної групи, яка візьме на себе відповідальність за реалізацію ідеї. Ця група повинна мати представників з різних підрозділів і служб банку, щоб забезпечити повну перевірку всіх сторін роботи.

Після втілення цієї ідеї в життя важливо створити набір ключових показників ефективності. Це допоможе відстежувати та оцінювати вплив впроваджених змін на фінансові результати банку. Цей метод дозволить оперативно визначити, які частини нової стратегії працюють добре, а які ні, і таким чином внести зміни для посилення позитивних ефектів.

В умовах воєнного стану банк зобов'язаний проявити гнучкість і здатність до впровадження інновацій. Застосування новітніх технологій і стратегій теоретично забезпечить конкурентоспроможність і ефективність. Високий рівень навичок і компетентності персоналу є одним з ключових елементів ефективного управління в кризових умовах. Це вимагає від банку інвестицій у навчання персоналу, а також у його розвиток відповідно до мінливих обставин.

Необхідно забезпечити ефективну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, клієнтами, регуляторами та іншими фінансовими установами. Ця зовнішня взаємодія допомагає підтримувати довіру та стабільність. Банк повинен систематично перевіряти та аналізувати, як зміни воєнного стану впливають на

його фінансові результати. Завдяки цьому можливі ризики будуть своєчасно виявлені та внесені необхідні корективи.

Отже, успішне управління фінансовими результатами в умовах воєнного стану вимагатиме готовності до змін і довготривалого підходу до покращення. Банк, який належним чином виконує наведені вище рекомендації, зможе підтримувати свою фінансову стабільність і протистояти невизначеності.

ВИСНОВКИ

Відповідно до поставленої мети дослідження було узагальнено теоретичні та практичні основи управління фінансовими результатами комерційного банку. Таке дослідження дозволило зробити наступні висновки.

1. Дослідивши різні підходи до визначення поняття «фінансові результати комерційного банку», ми дійшли висновку, що фінансовий результат багатогранне явище, він включає дохід, витрати, прибуток (або збиток), прибутковість, прибуток на акцію тощо. Фінансовий результат банку виконує декілька значущих функцій. Він виступає індикатором ефективності діяльності банку, орієнтиром для менеджменту, індикатором фінансової стабільності та прибутковості, а також одним із найважливіших показників для інвесторів та рейтингових агентств. Функція фінансового результату з погляду банку означає оцінку доходів і витрат, формування стратегії управління, а також забезпечення стабільності та прибутковості діяльності.

2. Управління фінансовими результатами банку на сучасному ринку є дуже критичним і складним. Банки мають забезпечити, з одного боку, стабільність і прибутковість своєї діяльності, гарантувати фінансову стабільність і мінімізувати ризики. З іншого боку, банки повинні забезпечити надійність і безпеку своїх клієнтів, а також відповідати вимогам регуляторних органів. Щоб отримувати високі фінансові результати, банкам потрібно розробляти стратегії управління ризиками, оцінювати ці ризики, перевіряти наявність належного рівня ризиків, а також виробляти способи та інструменти управління ризиками. Таке управління ризиками в системі управління фінансовими результатами дозволяє банкам скоротити ймовірні збитки, одночасно збільшуючи свої прибутки, що, у свою чергу, робить банківські операції стабільними та прибутковими.

3. Методичною основою діяльності комерційного банку, а також управління його фінансовими результатами в умовах воєнного стану має бути постійний моніторинг ринку, а також прогнозування можливих ризиків і визначення заходів щодо їх мінімізації. Комерційний банк має бути готовим

оперативно реагувати на будь-яку зміну економічної ситуації та вживати відповідних заходів для її стабільності. Комерційний банк має співпрацювати з іншими банками та фінансовими установами, а також з регулюючим органом для координації дій та вирішення спільних завдань. Він повинен мати можливість ефективного управління ризиками та відповідати корпоративному управлінню. Банк повинен мати чіткі процедури, як будуть оцінюватися ризики, моніторинг їх динаміки та заходи щодо зменшення ризиків.

4. Дослідження в кваліфікаційній роботі проводилися за даними комерційного банку АТ «Укрсиббанк». АТ «УкрСиббанк» входить до п'ятірки найбільших банків України за капіталом, активами та кредитним портфелем. Сьогодні банк працює в складних умовах. Зовнішні ризики та загрози суттєво впливають на фінансові результати комерційного банку, оскільки банки дуже чутливі до коливань економічного, фінансового та політичного середовища. Ключові ознаки фінансової стійкості та фінансові результати банку пов'язані, і коливання одного з них можуть впливати на інші. В процесі аналізу були розглянуті основні чинники функціонування банку та виділено його основні функції, спрямовані на надання кредитів та залучення вільних коштів клієнтів у вигляді вкладів. На протязі аналізованого періоду відмічалось зростання роздрібного портфеля депозитів, що означає приріст коштів, наявних у банку для кредитування та інших інвестиційних операцій. У свою чергу, це може збільшити прибутки від кредитування. Розглядаючи показники діяльності банку, також було проаналізовано рівень загальних активів банку та відмічена постійна тенденція до зростання активів. Подібно до зростання активів, що знаходяться в розпорядженні банку, власний капітал також має тенденцію росту.

5. Дослідження щодо формування доходів та витрат банку АТ «Укрсиббанк» дозволяють зробити наступні висновки. Протягом усього аналізованого періоду зростали процентні доходи (доходи за кредитами та коштами, розміщеними в інших банках). Комісійні доходи банку (доходи від розрахунково-касових операцій) мали мінливу тенденцію за аналізований період. Падіння комісійних доходів у 2022 році відбулося через втрату деяких відділень

на тимчасово окупованих територіях та зрив пов'язаної з війною діяльності. Торгові доходи (доходи від торгівлі валютою та продажу цінних паперів) також неоднаково змінювалися протягом аналізованого періоду. Як правило, збільшення або збільшення доходу від торгівлі спостерігається на тлі певних ринкових фінансових явищ, які зазвичай передвіщають кризу, коли банки більш «ефективно» мінімізують кредитний ризик, надаючи валюту та цінні папери. Динаміка витрат банку відповідає динаміці доходів банку. Операційні витрати становлять дуже важливу частину фінансового менеджменту банку і, отже, можуть впливати на його фінансові результати. Слід зазначити, що адміністративні та інші операційні витрати протягом аналізованого періоду, тобто 2020-2024 років, в основному зростають, що негативно впливає на фінансові результати АТ «Укрсиббанк».

6. Одним із ключових показників зростання фінансових результатів банку є величина чистого прибутку. На протязі аналізованого періоду його абсолютна величина зростає. Найменшу суму прибутку зафіксовано в 2020 році. Фінансові результати 2024 року підтвердили фінансову стійкість банку – валовий операційний дохід становив 8,2 млрд грн, чистий прибуток склав 4,1 млрд. грн. Це трохи менше показника 2023 року 4,2 млрд грн, причина – надзвичайно висока ставка податку на прибуток, як в 2024 році становила 50%. Також були розраховані відносні показники прибутковості, а саме показник рентабельності активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE), коефіцієнт ліквідності LCR_{ВВ} та коефіцієнт капіталу. Показники рентабельності ROA та ROE показали незначну негативну тенденцію. Показники ліквідності та капіталу – навпаки показали тенденцію росту. Взагалі банк дотримується консервативної стратегії щодо управління ліквідністю, підтримує на достатньо високому рівні буфер ліквідності, який є диверсифікованим і складається з необтяжених активів, які можуть бути конвертовані у готівку за короткий термін через продаж, операції репо або інструменти рефінансування НБУ (державні облігації України та облігації іноземних емітентів з інвестиційним рейтингом). У серпні 2024 року, відповідно до вимог НБУ до структури капіталу банків, АТ «Укрсиббанк»

перейшов з дворівневої на трирівневу структуру капіталу. Це забезпечує здатність капіталу виконувати свою основну функцію, а саме негайно поглинати збитки, що виникають внаслідок ризиків, притаманних банківській діяльності. Станом на 01.01.2025 р. регулятивний капітал банку склав 11,907 млрд грн, що є результатом прибуткової діяльності банку та значної уваги до управління ризиками протягом останніх років. Тобто показник адекватності капіталу склав 27,2%, що свідчить про надлишок капіталу порівняно з необхідним рівнем 8,5% (з 01.07.2025 р. – 10%).

7. У представленій стратегії управління фінансовими результатами комерційного банку в сучасних умовах сформовано основні завдання та визначено мету вдосконалення управління фінансовими результатами банку з метою забезпечення сталого функціонування комерційного банку в умовах воєнного стану. Відповідно до цих завдань передбачено індикативні засоби досягнення цілей, запропоновано індикативні сценарії щодо диверсифікації коштів, що забезпечить інвестиційну діяльність та формування резервів. Розглянувши, як управляти фінансовими результатами комерційного банку під час воєнного стану, можна визначити важливі моменти та пропозиції щодо покращення цього процесу. Воєнний стан може підвищити фінансові ризики та нестабільність. Банк повинен продовжувати нарощувати механізми ліквідності та управління ризиками, щоб забезпечити фінансову стабільність. На основі регресійного аналізу сформовано модель залежності фінансових результатів від показників діяльності АТ «Укрсиббанк».

8. Вдосконалення нормативно-правових засад управління фінансовими результатами комерційного банку є важливим аспектом фінансової стабільності та ефективності банківської системи. Цей процес включає декілька ключових напрямків: посилення фінансового моніторингу, оптимізація кредитної політики, підвищення прозорості та підзвітності, адаптація до умов воєнного стану, розвиток цифрових технологій. Ці заходи реалізують в своїй політиці Національний банк та Міністерство фінансів України. Вони спрямовані на зміцнення фінансової системи та забезпечення стабільного розвитку комерційних

банків.

9. В умовах воєнного стану банк зобов'язаний проявити гнучкість і здатність до впровадження інновацій. Застосування новітніх технологій і стратегій теоретично забезпечить конкурентоспроможність і ефективність. Високий рівень навичок і компетентності персоналу є одним з ключових елементів ефективного управління в кризових умовах. Це вимагає від банку інвестицій у навчання персоналу, а також у його розвиток відповідно до мінливих обставин. Необхідно забезпечити ефективну комунікацію з усіма зацікавленими сторонами, клієнтами, регуляторами та іншими фінансовими установами. Ця зовнішня взаємодія допомагає підтримувати довіру та стабільність. Банк повинен систематично перевіряти та аналізувати, як зміни воєнного стану впливають на його фінансові результати. Завдяки цьому можливі ризики будуть своєчасно виявлені та внесені необхідні корективи.

Основними короткостроковими цілями банку, враховуючи поточний рівень невизначеності, є забезпечення безперервності діяльності банку шляхом запровадження плану безперервності бізнесу, забезпечення безпеки працівників та фінансової стабільності. Банк продовжить інвестиції в цифрову трансформацію, корпоративну соціальну відповідальність та підтримку української економіки. Важливим напрямком діяльності банку є подальша активна участь у післявоєнній відбудові України та підтримка оборонного сектору. Подальший розвиток сталого фінансування та впровадження ESG (Environment, Social, Governance) залишаються важливим напрямком розвитку банку та мають на меті сприяти бажанню клієнтів переходу до надійної та передбачуваної економіки.

Отже, успішне управління фінансовими результатами в умовах воєнного стану вимагатиме готовності до змін і довготривалого підходу до покращення. Банк, який належним чином виконує наведені вище рекомендації, зможе підтримувати свою фінансову стабільність і протистояти невизначеності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Банківський менеджмент: інноваційні концепції та моделі: моногр./ За заг. ред. проф. Л.О. Примостки. К.: КНЕУ, 2017. 380 с.
2. 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_EduEducat_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
3. Броваренко О. О. Фінансовий результат як інструмент аналізу фінансового стану підприємства. *Економіка та наука*. 2017. № 13. С. 57
4. Василенко В. Ю. Визначення показників ефективності використання матеріальних ресурсів. *Журнал Києво-Могилянської академії*. 2017. №36 С. 81.
5. Волкова Н.І., Довгань Р.С. Управління фінансовими результатами банку в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. №56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-122>
6. Головкова 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.
7. Гончарук М. І. Фінансовий результат як важлива складова економічної діяльності підприємств. *Ефективна економіка*. 2016. № 6 С. 31.
8. Господарський кодекс України від 16.01.2003 р., за станом на 08.10.2023 р. № 436-IV URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
9. Грудзевич У. Я., Дребот Н.П. Аналіз ліквідності та прибутковості банківської системи України в умовах воєнного стану. *Економіка і суспільство*. 2023. №48. URL:

- <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2277/2198>
10. Гундорова О. Є. Аналіз фінансового результату підприємства та його елементів. *Проблеми та перспективи економіки та управління*. 2017. № 17 с. 256
 11. Житар М. О., Ананьєва Ю. В. Особливості управління фінансовими результатами діяльності банківських установ. *Економічний вісник університету*. 2019. №40. С. 134-140. URL: <file:///C:/Users/User/Downloads/osoblivosti-upravlinnya-finansovimi-rezultatami-diyalnosti-bankivskih-ustanov.pdf>
 12. Журавель І. В. Аналіз фінансового результату підприємства. *Національна бібліотека імені Вернадського*. 2017. № 13 С. 254.
 13. Забчук Г., Іващук О. Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації*. 2022. № 1-2. С. 50-61.
 14. Закон України «Про банки і банківську діяльність»: за станом на 10.01. 2025 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
 15. 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.
 16. Калініна О. В. Формування фінансового результату підприємства та його аналіз. *Ефективна економіка*. 2016. № 11 С. 47.
 17. Катан Л. І., Плахотник М. С. Прибутковість комерційного банку та її підвищення. *Агросвіт*. 2018. №21. С. 3-6.
 18. Кащєєва В.Ю., Швидкий В.О. Управління рентабельністю банку на основі факторного аналізу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Випуск 15, частина 4. 2015. С. 114-117.
 19. Костогриз В.Г. Інновації банків з іноземним капіталом у банківській системі України. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2016. Вип. 16(2). С. 108- 111.

20. Костюк В. А., Стеренчук М. М. Управління доходами і витратами банку. *Приазовський економічний вісник*. 2020. №6 (23). С. 230-233. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2020/6_23_ukr/42.pdf
21. Крикун А.Ю. Аналіз управління доходами та витратами банку. Івано-Франківськ. *Наукова бібліотека Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника*. 2023. <http://lib.ru.if.ua>.
22. Лапіна І.С., Бойко В.В. Іноземний капітал в банківському секторі України. *Наукові проблеми господарювання на макро-, мезо- та мікроекономічному рівнях: матеріали XX міжнар. наук.-практ. конф., 14-15 квітня 2022 р.* Одеса: ОНЕУ, 2022.
23. Мельник А. В. Формування фінансового результату банку. *Енциклопедія ведення фінансової діяльності*. 2017. № 15 С. 105
24. Мироненко М. Ю. Банки та банківська діяльність: підручник. Київ: ТОВ «Меркьюрі-Поділля». 2017. 416 с.
25. Нечипоренко С. Фінансовий результат як індикатор ефективності діяльності банку. *Банківська справа*. 2019. № 1. 50-55.
26. Норік Л. О., Бріль М. С. Прогнозування прибутку банку за показниками активів. *Сучасні проблеми управління підприємствами: теорія та практика*. 2018. С. 1-4.
27. Онопрієнко Ю.Ю. Моделювання прибутковості як цільової стратегії управління фінансами банку. *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 116-120.
28. Офіційний сайт АТ «Укрсиббанк». URL: <https://ukrsibbank.com>
29. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://www.bank.gov.ua>.
30. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <https://www.mof.gov.ua/>
31. Павлова О. О. Фінансовий результат підприємства: поняття, ознаки, фактори формування. 2016. URL: https://www.researchgate.net/publication/305423517_Finansovyy_rezultat_pidpryye_mstva_ponyattya_oznaky_factory_formuvannya

32. Приказюк Н., Сацюк М. Банки з іноземним капіталом в Україні: суперечності та перспективи розвитку. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1. Частина 1. С. 183-191.
33. Портал: business.ua. *Статті про бізнес та фінанси*. URL: <https://business.ua/ua/wiki/dokhid-ponyattya-kategoriji-dokhidiv/>
34. Сирчин О.Л. Складові елементи і варіанти стратегії банку. *Вісник соціально-економічних досліджень: зб. наук. праць*. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2020. № 2. С. 84–93.
35. Сисоєнко І. А., Карлюка Д. О. Аналіз процентних та комісійних витрат банківської установи. *Економічний простір*. 2022. №179. С. 116-120.
36. Скарамуччі Е. 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
37. Скрипник Ю.В., Рибалка В.В. Розвиток фінансового менеджменту в банківських установах. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. Випуск 6 (17). 2018. С. 594-599.
38. Філіна В. Банк майбутнього: без черг, без людей, без співробітників. Інновації. URL: http://i.rbc.ru/publication/analytic/bank_budushchego_bez_ocheredejbez_lyudejbez.
39. Фінансовий клуб. Норвезький фонд добробуту. URL: <https://finclub.net/ua/news/norvezkyi-fond-dobrobutu-planuie-investuvaty-u-pryvatni-aktyvy.html>
40. Хухрянська В.В. Аналіз фінансових результатів діяльності банку. 2020. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream>
41. Чан Кім В. та Моборґн Р. Стратегія Синього Океану в банківській індустрії. *Глобальні дослідження бізнесу та управління: Міжнародний журнал*, том 7, № 1, 2015, с. 61-68.

- 42.Чмутова І.М. та інші. Забезпечення прибутковості банку на основі визначення стадій розвитку інноваційних кредитних продуктів. *Проблеми економіки*. 2020. №2(44). С. 365-373. URL: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-of-economy-2020-2_0-pages-365_373.pdf
- 43.Чубука В. М. Роль аналізу фінансового результату підприємства в процесі прийняття управлінських рішень. *Економіка та наука*. 2018. № 30 С. 57.
- 44.Швайко Л.М., Микиша А.Д. Сучасні тенденції розвитку банківської системи України. *Соціальна економіка*. 2022. Вип. 63. С. 145-155.
- 45.Шевченко Н.В. Управління фінансовими ризиками комерційного банку в умовах воєнного стану. *Матеріали ІХ Студентської науково-практичної конференції факультету фінансів та банківської справи ОНЕУ «Стабілізація фінансово-економічної системи України»*. ОНЕУ. 2025. С. 138 – 141.
- 46.Шевчук О. М. Фінансовий результат як показник ефективності діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 8 С. 36.

ДОДАТКИ

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК» (код 09807750)

Окремий звіт про фінансовий стан
на 31 грудня 2021 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	31 грудня 2021 року	31 грудня 2020 року
АКТИВИ			
Готівка	7	2 723 482	3 559 826
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України («НБУ») і короткострокові розміщення в НБУ	7	3 227 053	3 042 109
Кореспондентські рахунки, депозити та кредити овернайт у банках	7	10 523 207	11 999 317
Кредити та аванси банкам	8	13 609 427	11 503 446
Похідні фінансові активи	26	4 924	3 398
Кредити та аванси клієнтам	9	28 459 815	21 067 038
Інвестиції в цінні папери	10	16 694 530	18 309 865
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		189	189
Основні засоби	11	1 345 633	1 266 475
Інвестиційна нерухомість		4	4
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	527 676	527 869
Поточні податкові активи		-	231 930
Відстрочені податкові активи	22	115 556	97 539
Активи із права користування	12	192 993	268 557
Інші фінансові активи	13	275 550	220 890
Інші нефінансові активи	13	335 134	217 524
ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ		78 035 173	72 315 976
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		2 288	2 947
Похідні фінансові зобов'язання	26	12 040	4 587
Кошти клієнтів	14	66 984 784	63 102 454
Орендні зобов'язання	16	183 637	248 771
Поточні податкові зобов'язання		113 659	-
Інші фінансові зобов'язання	15	990 837	662 885
Інші нефінансові зобов'язання	15	202 508	203 398
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		68 489 753	64 225 042
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	17	5 069 262	5 069 262
Емісійний дохід	17	811 229	811 229
Нерозподілений прибуток		3 664 929	2 210 443
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		9 545 420	8 090 934
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ТА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		78 035 173	72 315 976

Затверджено до випуску та підписано:

Л. Дюпуш
Голова Правління АТ «УКРСИББАНК»



Т. В. Семенюк,
Головний бухгалтер – Начальник Управління
фінансового та податкового обліку Департаменту
фінансів АТ «УКРСИББАНК»

24 червня 2022 року

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК» (код 09807750)

Окремий звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток
за рік, який закінчився 31 грудня 2021 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	За 12 місяців 2021 року	За 12 місяців 2020 року
Процентні доходи	19	3 968 215	3 956 922
Процентні витрати	19	(311 851)	(662 878)
Комісійні доходи	20	2 662 220	2 273 100
Комісійні витрати	20	(648 960)	(567 003)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		600 136	519 653
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(85 238)	71 353
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		25 914	15 638
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(52 851)	-
Інші операційні доходи (витрати)		(52 866)	(32 731)
Чисті доходи від банківської діяльності		6 104 719	5 574 054
Витрати на виплати працівникам		(2 300 361)	(2 142 750)
Інші адміністративні та операційні витрати	21	(1 204 903)	(1 073 765)
Амортизаційні витрати		(523 030)	(465 114)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	23	(317 143)	(310 607)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		1 759 282	1 581 818
Інші прибутки (збитки)		23 525	11 165
Прибуток (збиток) до оподаткування		1 782 807	1 592 983
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	22	(328 321)	(280 962)
Прибуток (збиток)		1 454 486	1 312 021
Загальна сума сукупного доходу		1 454 486	1 312 021
Базовий прибуток (збиток) на акцію, що належить власникам банку (гривень на акцію)	18	1,54	1,39

Затверджено до випуску та підписано

Л. Дюпуці,
Голова Правління АТ «УКРСИББАНК»



Т. В. Семенюк,
Головний бухгалтер – Начальник Управління
фінансового та податкового обліку Департаменту
фінансів АТ «УКРСИББАНК»

24 червня 2022 року

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК» (код 09807750)

Окремий звіт про фінансовий стан
на 31 грудня 2022 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	31 грудня 2022 року	31 грудня 2021 року
АКТИВИ			
Готівка	6	2 695 862	2 723 482
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України («НБУ») і короткострокові розміщення в НБУ	6	5 282 421	3 227 053
Кореспондентські рахунки, депозити та кредити овернайт у банках	6	34 439 848	10 523 207
Кредити та аванси банкам	7	379 898	13 609 427
Похідні фінансові активи	25	-	4 924
Кредити та аванси клієнтам	8	14 746 900	28 459 815
Інвестиції в цінні папери	9	45 696 409	16 694 530
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		189	189
Основні засоби	10	1 325 473	1 345 633
Інвестиційна нерухомість		-	4
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	729 097	527 676
Відстрочені податкові активи	21	110 380	115 556
Активи із права користування	11	150 760	192 993
Інші фінансові активи	12	2 147 078	275 550
Інші нефінансові активи	12	750 758	335 134
ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ		108 455 073	78 035 173
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	15	1 784	2 288
Похідні фінансові зобов'язання	25	1 603	12 040
Кошти клієнтів	13	93 699 822	66 984 784
Орендні зобов'язання	15	145 078	183 637
Поточні податкові зобов'язання		287 981	113 659
Інші фінансові зобов'язання	14	951 251	990 837
Інші нефінансові зобов'язання	14	263 451	202 508
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		95 350 970	68 489 753
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	16	5 069 262	5 069 262
Емісійний дохід	16	811 229	811 229
Нерозподілений прибуток		7 223 612	3 664 929
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		13 104 103	9 545 420
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ТА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		108 455 073	78 035 173

Затверджено до випуску та підписано:

Л. Дюпуш,
Голова Правління АТ «УКРСИББАНК»



Т. В. Семенюк,
Головний бухгалтер – Начальник Управління
фінансового та податкового обліку Департаменту
фінансів АТ «УКРСИББАНК»

31 березня 2023 року

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК» (код 09807750)

Окремий звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток
за рік, який закінчився 31 грудня 2022 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	За 12 місяців 2022 року	За 12 місяців 2021 року
Процентні доходи	18	9 024 059	3 968 215
Процентні витрати	18	(309 154)	(311 851)
Комісійні доходи	19	2 379 620	2 662 220
Комісійні витрати	19	(779 585)	(648 960)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		1 251 681	600 136
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		316 163	(85 238)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		300 185	25 914
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(2 579)	(52 851)
Інші операційні доходи (витрати)		(226 179)	(52 866)
Чисті доходи від банківської діяльності		11 954 211	6 104 719
Витрати на виплати працівникам		(2 551 323)	(2 300 361)
Інші адміністративні та операційні витрати	20	(1 332 326)	(1 204 903)
Амортизаційні витрати		(593 042)	(523 030)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(3 133 866)	(317 143)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		4 343 654	1 759 282
Інші прибутки (збитки)		(7 960)	23 525
Прибуток (збиток) до оподаткування		4 335 694	1 782 807
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	21	(777 011)	(328 321)
Прибуток (збиток)		3 558 683	1 454 486
Загальна сума сукупного доходу		3 558 683	1 454 486
Базовий прибуток (збиток) на акцію, що належить власникам банку (гривень на акцію)	17	3,76	1,54

Затверджено до випуску та підписано

Л. Дюпуш,
Голова Правління АТ «УКРСИББАНК»



Т. В. Семенюк,
Головний бухгалтер – Начальник Управління
фінансового та податкового обліку Департаменту
фінансів АТ «УКРСИББАНК»

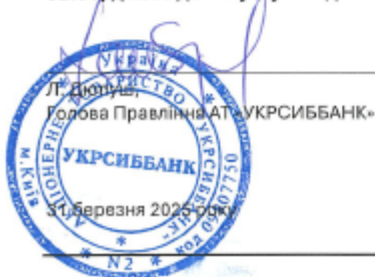
31 березня 2023 року

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК» (код 09807750)

Окремий звіт про фінансовий стан
на 31 грудня 2024 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	31 грудня 2024 року	31 грудня 2023 року
АКТИВИ			
Готівка	6	2 390 037	1 909 485
Кошти обов'язкових резервів банку в Національному банку України («НБУ») і короткострокові розміщення в НБУ	6	12 079 802	11 899 006
Кореспондентські рахунки, депозити та кредити овернайт у банках	6	40 769 724	28 532 835
Кредити та аванси банкам		20	20
Похідні фінансові активи	23	9 764	14 096
Кредити та аванси клієнтам	7	12 475 246	11 237 375
Інвестиції в цінні папери	8	95 065 496	82 999 939
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		189	189
Основні засоби	9	2 299 290	1 863 843
Інвестиційна нерухомість		321	340
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	9	876 510	832 416
Відстрочені податкові активи	19	209 299	215 996
Активи із права користування	10	129 298	120 054
Інші фінансові активи	11	2 287 795	2 075 745
Інші нефінансові активи	11	511 740	234 021
ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ		169 104 531	141 935 360
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		1 173	1 448
Похідні фінансові зобов'язання	23	19 613	89 856
Кошти клієнтів	12	144 464 203	119 689 222
Орендні зобов'язання		128 106	116 387
Поточні податкові зобов'язання		1 469 956	3 207 329
Інші фінансові зобов'язання	13	1 369 395	1 216 163
Інші нефінансові зобов'язання	13	282 360	290 544
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		147 734 806	124 610 949
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	14	5 069 262	5 069 262
Емісійний дохід	14	811 229	811 229
Нерозподілений прибуток		15 489 234	11 443 920
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		21 369 725	17 324 411
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ТА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		169 104 531	141 935 360

Затверджено до випуску та підписано:




Т. В. Семенюк,
Головний бухгалтер – Начальник Управління
фінансового та податкового обліку Департаменту
фінансів АТ «УКРСИББАНК»

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «УКРСИББАНК» (код 09807750)

Окремий звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток
за рік, який закінчився 31 грудня 2024 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	За 12 місяців 2024 року	За 12 місяців 2023 року
Процентні доходи	16	14 025 315	12 994 612
Процентні витрати	16	(2 171 506)	(1 006 632)
Комісійні доходи	17	2 934 028	2 629 431
Комісійні витрати	17	(1 170 129)	(975 118)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		593 074	1 131 139
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		387 338	147 430
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		110 904	106 896
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(78)	(33 244)
Інші операційні доходи (витрати)		(159 492)	(331 298)
Чисті доходи від банківської діяльності		14 549 454	14 663 216
Витрати на виплати працівникам	18	(3 494 229)	(3 098 456)
Інші адміністративні та операційні витрати	18	(1 983 721)	(1 773 122)
Амортизаційні витрати	9, 10	(867 262)	(719 865)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	20	(49 434)	(137 325)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), для нефінансових активів		77 996	(352 416)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		8 232 804	8 582 032
Інші прибутки (збитки)		4 308	8 666
Прибуток (збиток) до оподаткування		8 237 112	8 590 698
Доходи від повернення податку (витрати на сплату податку)	19	(4 191 798)	(4 370 390)
Прибуток (збиток)		4 045 314	4 220 308
Загальна сума сукупного доходу		4 045 314	4 220 308
Базовий прибуток (збиток) на акцію, що належить власникам банку (гривень на акцію)	15	0,0043	0,0045

Затверджено до випуску та підписано:




Т. В. Семенюк,
Головний бухгалтер – Начальник Управління
фінансового та податкового обліку Департаменту
фінансів АТ «УКРСИББАНК»