

СТРАТЕГІЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ГРОШОВИМИ ПОТОКАМИ ПРОЦЕНТНОГО БІЗНЕСУ БАНКІВ

Коваленко В. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-2783-186X

***Анотація.** Статтю присвячено проблемам вибору стратегії антикризового управління грошовими потоками процентного бізнесу банків України. Банки України нині знаходяться у стані кризи. Це викликано явищами, що спостерігаються протягом останніх років: політична нестабільність та військова агресія росії проти України, інфляційні процеси та загальна економічна дестабілізація щодо показників функціонування банків, які розташовані на території України. Метою написання статті є формування стратегії антикризового управління грошовими потоками процентного бізнесу банків. На підставі використання кореляційно-регресійного аналізу було встановлено наявність достатньо обґрунтованого емпірично причинно-наслідкового зв'язку між процентними витратами від операцій з нефінансовими корпораціями та домогосподарствами від певних категорій процентних доходів, а саме взаємозв'язок та залежність. Зроблено висновок про те, що антикризове управління грошовими потоками процентного бізнесу банків України знаходиться перед викликом, який пов'язаний із стратегічним характером структури активних операцій, що склалася протягом періоду введення воєнного стану в Україні. Виходячи з того, що в портфелях банків домінують вкладення у цінні папери, а отримані від них доходи є основою збалансування вхідних і вихідних грошових потоків від процентного бізнесу, основним завданням корпоративного менеджменту банків є пошук альтернативних джерел процентних доходів, здатних компенсувати раптову зупинку купонних надходжень від держави. Резюмуючи статтю можна стверджувати, що надалі необхідний розвиток стратегічних планів антикризового управління у вітчизняних банках за напрямом урізноманітнення спектру активних операцій насамперед за рахунок диверсифікації суб'єктів і напрямів надання кредитних послуг.*

***Ключові слова:** антикризове управління, банки, банківська система, витрати, грошові потоки, доходи, процентний банківський бізнес.*

ANTI-CRISIS MANAGEMENT STRATEGY OF CASH FLOWS OF THE INTEREST BUSINESS OF BANKS

Kovalenko Victoria, D. Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking, Odesa National University of Economics, Odesa, Ukraine
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-2783-186X

***Abstract.** The article substantiates that the Bank of Ukraine is currently in a state of crisis. This is caused by the phenomena that have been observed in recent years, political instability and military aggression, inflationary processes and general economic destabilization in relation to the performance indicators of banks located on the territory of Ukraine. The goals of writing the article are the formation of a strategy for anti-crisis management of cash flows of interest business of banks. The proposed system of anti-crisis management in banks, which provides for the consideration of such subsystems - the subsystem of legal support, information and analytical support, and organizational and management support. Emphasis is placed on the fact that the subsystem of information and analytical support needs detailing, which, with the help of the selection of tools to provide relevant information to the anti-crisis system of cash flow management of interest business of banks, will allow to reduce the level of subjectivity in the process of making and implementing management decisions. The article analyzes the structure and dynamics of revenues and expenses of Ukrainian banks. It has been proven that interest income and expenses occupy the largest specific weight in their structure. It has been proven that the credit channel of banking activity has the greatest influence on the formation of interest income. It was established that there is a sufficiently substantiated empirically causal relationship between interest expenses from transactions with non-financial corporations and households from certain categories of interest income, namely interrelationship and dependence. Correlation-regression analysis was used to establish such a relationship. It was concluded that the anti-crisis management of cash flows of the interest business of Ukrainian banks is facing a challenge, which is connected with the strategic nature of the structure of active operations, which developed during the period of the introduction of martial law in Ukraine. Based on the fact that the portfolios of banks are dominated by investments in securities, and the income received from them is the basis of balancing the incoming and outgoing cash flows from the interest business, the main task of the corporate management of banks is to find alternative sources of interest income that can compensate for the sudden stop of coupon income from state. The article identifies the main weaknesses and strengths of the global foreign exchange market. Based on the analysis, it is established that the international foreign exchange market in its current form reflects the real demand and supply for different currencies. Sharp fluctuations in it during the crisis reflect the usual behavior of its participants, who invest in the currency - asylum, and real supply and demand, caused by the fact that investors withdraw from transactions using borrowed funds. Thus, the foreign exchange market*

is actually functioning normally. Summarizing the article, it can be argued that in the future, it is necessary to develop strategic plans for anti-crisis management in domestic banks in the direction of diversifying the spectrum of active operations, first of all, due to the diversification of subjects and areas of providing credit services.

Key words: anti-crisis management, banking system, banks, cash flows, expenses, income, interest banking business.

JEL Classification: E500, E520, G180, G 210.

Постановка проблеми. Нині як ніколи актуалізується питання щодо забезпечення фінансової стабільності банківської системи України. За майже дворічний період повномасштабних воєнних дій в Україні банки втратили значну частину клієнтської бази через міграцію та загиблого як мирного населення, так і військових. У цих обставинах банківські операції спрямовані переважно на обслуговування грошових потоків. Банки використовують механізми пролонгації погашення кредитної заборгованості, оскільки позичальники втратили місце роботи, відбулося зниження рівня доходів домогосподарств, зростання витрат на ведення бізнесу.

Банки України нині знаходяться у стані кризи. Це викликано явищами, що спостерігаються протягом останніх років: політична нестабільність та військова агресія росії проти України, інфляційні процеси та загальна економічна дестабілізація щодо показників функціонування банків, які розташовані на території України. Активне втручання НБУ у функціонування банківської системи, наприклад, політика «оздоровлення» банківської системи має досить неоднозначну оцінку [1, с. 21]. Слід відмітити, що ліквідаційні процеси щодо неплатоспроможних банків повинні позитивно вплинути на прозорість банківської системи, але надмірне зменшення учасників банківського сектору може призвести до погіршення конкурентного середовища та обсягу надання банківських послуг.

У таких обставинах актуалізується питання формування нової парадигми вибору стратегії антикризового управління з акцентом на грошові потоки процентного бізнесу банків, який надає можливості для отримання прибутку та розширення діапазонів банківської діяльності.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика антикризового управління завжди була актуальною і постійно перебуває у полі зору як економістів-теоретиків, так і практиків. Так, концептуалізація підходів щодо визначення сутності антикризового управління, його функцій, принципів та методів досліджена у наукових працях С. Бас [2], С. Дзьобек [3], О. Копилюк [4], Л. Маринчак [5].

Положення щодо формування портфелю антикризових інструментів на макро- та мікрорівнях розкрито у наукових здобутках А. Ошийко [6], В. Варцаби [7], О. Неізнаної [8].

Нині значно актуалізуються питання щодо вибору саме стратегії антикризового управління. Цим питанням приділена увага у наукових працях Н. Крючкової [9], С. Манжос [10], В. Лачкової [11], О. Копилюк [12] та інших.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Разом з тим, незважаючи на значний науковий доробок, у якому представлено різноманітність і неоднозначність теоретичних та методичних підходів до аналізу проблеми антикризового управління у банках, доречним вбачається синтез, уточнення і узагальнення цих підходів для дослідження дієвих підходів до формування стратегії антикризового управління у банках саме грошовими потоками процентного бізнесу.

Мета дослідження. Метою статті є формування стратегії антикризового управління грошовими потоками процентного бізнесу банків.

Основний матеріал. Економіка кожної держави періодично проходить певні цикли свого розвитку, тому амплітудно виникають кризи, які викликані певними чинниками. Після пережитої коронакризи нині Україна переживає нові потрясіння, викликані воєнним станом.

Банківський сектор дуже чутливий до змін, які відбуваються в економічному та політичному просторі, що має відчутні наслідки для банків. Тому нині важливим є формування у банках ефективної системи антикризового управління з метою своєчасного реагування на новітні загрози надзвичайного характеру та вживання антикризових заходів для запобігання виникненню системного ризику та кризових явищ.

Як відзначає Л. Маринчак, «антикризове банківське управління – це комплекс превентивних та реактивних заходів, які застосовуються: по-перше – для запобігання кризовим станам, а по-друге – для подолання кризи, яка вже наступила» [5, с. 104]. Як ми бачимо, авторка пов'язує потребу у формуванні системи антикризового управління з попередженням та подоланням криз.

Сематику антикризового управління у банках можна подати за критерієм на чому воно базується та за критерієм – що воно забезпечує (рис. 1).

Як відзначає А. Ошийко, «...система антикризового управління банківської діяльності представлена взаємопов'язаним комплексом засобів та інструментів антикризового управління, які в свою чергу побудовані на принципах та механізмах управління» [6, с. 697]. Розглянемо їх на рисунку 2.

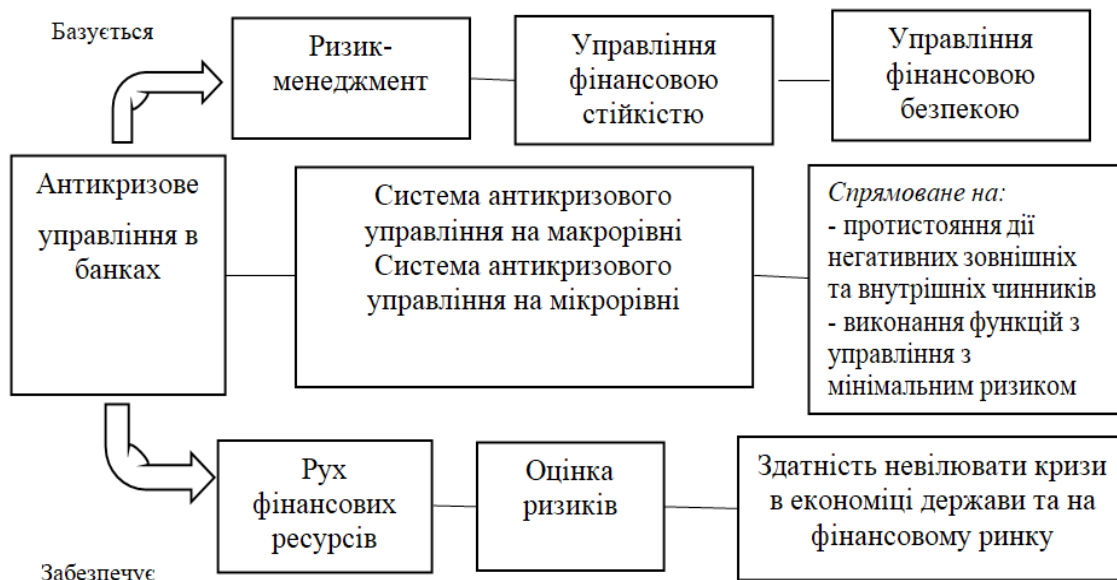


Рис. 1. Семантика поняття «антикризове управління у банках»

Джерело: складено авторкою



Рис. 2 Процес антикризового управління банківською діяльністю

Джерело: складено авторкою за матеріалами [6, с. 698; 13, с. 287]

Якщо оцінювати глибину та характер перебігу кризи у банках, то необхідно визначити цілі та завдання антикризового управління. Тому для формування найбільш ефективної програми антикризового управління необхідні врахування ризиків, що супроводжують

банківську діяльність, та розробка адекватної антикризової стратегії.

Як відзначає О. Копилюк та співавтори статті, «...стратегія банку повинна відповідати таким параметрам: формуватися за функціональною спрямованістю і відображати цілі, місію та завдання розвитку банківського бізнесу на основі ресурсо-орієнтованого підходу в довгостроковій перспективі; базуватись на сценарному й альтернативному підходах з визначенням чітких часових параметрів у перспективі; враховувати внутрішні й зовнішні зміни, їх динамічність, забезпечувати зростання вартості банківського бізнесу, його стабільність і конкурентоспроможність; відповідати принципам взаємоузгодженості цілей, послідовного розвитку, комплексності, емерджентності, транспарентності, спрямованості на вихід з кризи, ефективності» [12, с. 226].

У цьому контексті слід звернути увагу на дослідження С. Манжоса, який визначає антикризову стратегію банку: «... стратегія, яка передбачає перспективну систему заходів у сфері операційної, фінансової, маркетингової діяльності банку, а також ризик-менеджменту та управління персоналом, що дозволяє банкам безперебійно здійснювати ефективну діяльність в умовах несприятливого середовища, пом'якшувати загрози кризи та використовувати наслідки кризи для власного розвитку та досягнення конкурентних переваг» [10, с. 266].

Як відзначає Н. Крючкова, «...антикризове управління банками має велике значення не тільки для подолання кризових ситуацій, а й для забезпечення відповідності між стратегічними цілями та кінцевими результатами їхньої діяльності, а також для виконання базової функції добросовісної конкуренції на ринку» [9].

За твердженням І. Іртищевої, «...антикризова стратегія стане ефективною, якщо буде диференційована за видами криз; враховано глибину протікання кризи; враховано причини розвитку кризи; враховано стадію життєвого розвитку кризи» [14, с. 39].

Тому можна погодитися із думкою авторів статті (Копилюк та інші, 2019), що «... використання управління управлінських і регуляторних механізмів антикризового управління діяльністю базується на відповідних формах, методах, важелях та інструментах, які носять адміністративний і ринковий характер та реалізуються на мікро- і макрорівнях, будучи спрямованими на виявлення, попередження, нейтралізацію та мінімізацію криз» [12].

При формуванні системи антикризового управління необхідно враховувати організаційно-функціональні засади діяльності банку (рис. 3).

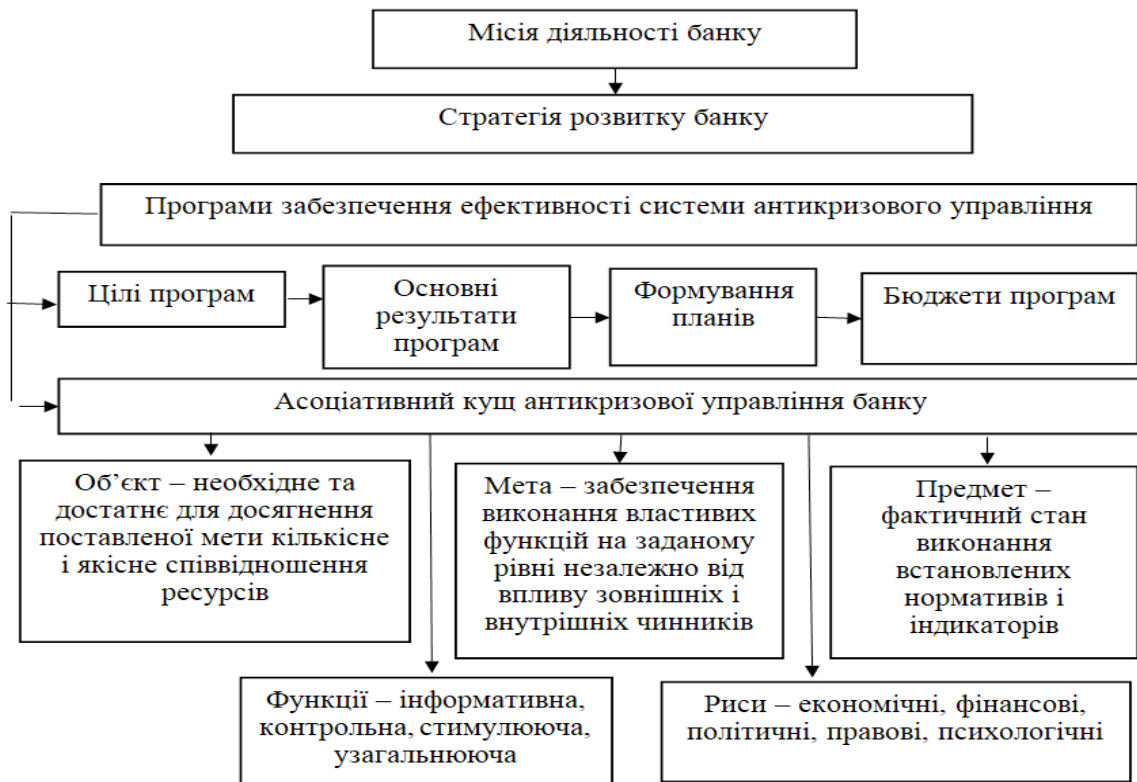


Рис. 3. Формування компетенцій внутрішньобанківських суб'єктів антикризового управління

Джерело: складено авторкою

На нашу думку, сама система антикризового управління повинна включати такі підсистеми як підсистема правового забезпечення, підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення та підсистема організаційно-управлінського забезпечення (рис. 4).

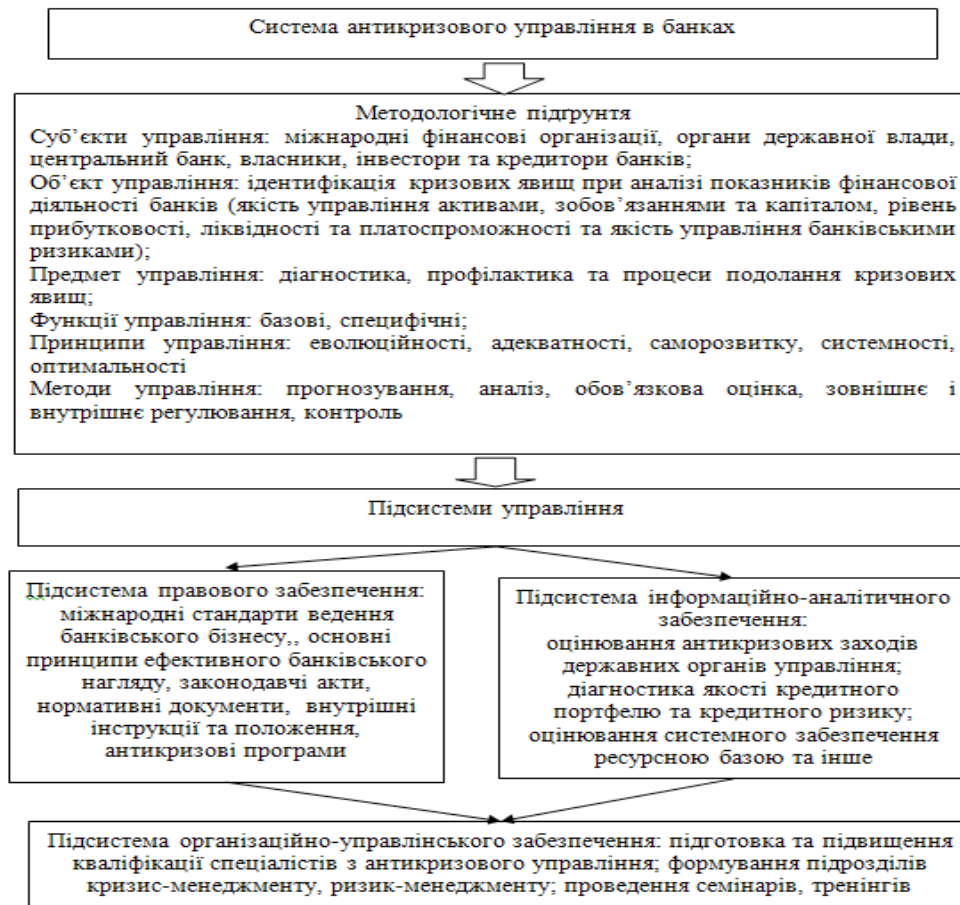


Рис. 4 Система антикризового управління у банках

Джерело: складено авторкою

З представлених підсистем слід звернути увагу на підсистему інформаційно-аналітичного забезпечення.

Так, В. Гой зазначає, що «...система інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління повинна відповідати наступним ознакам та правилам: знижувати ступінь невизначеності досягнення головної мети антикризового управління; застосовувати засоби

інформаційно-аналітичного забезпечення антикризового управління, які тотожні ступеню невизначеності; у повній мірі забезпечити втілення системи антикризового управління в загальну систему управління» [15, с. 75].

В. Гавриленко в межах антикризового управління акцентує увагу на «...виявленні, ідентифікації та відстеженні розвитку внутрішніх та зовнішніх кризових загроз для формування інформаційної бази прийняття антикризових рішень шляхом інтеграції вхідних, внутрішніх та вихідних інформаційних потоків обліку, контролю, аналізу у системі облікового моделювання»

[16, с. 5].

Більшість авторів наголошують на тому, що антикризове управління повинно відбуватися за чітко визначеною системою збалансованих індикаторів та фактору релевантної інформації.

В. Лесиком в межах розробки процедури експрес-оцінки фінансової стабільності банків, результати якої використані при удосконаленні методичного інструментарію діагностування кризових явищ у банківській системі в процесі моніторингу її фінансової стабільності, для обґрунтування релевантних показників застосовано метод «центру ваги»,

який дає можливість вибрати показники-репрезентанти, що несуть у собі інформаційне навантаження, притаманне групі показників [17].

Загалом можна підсумувати, що підбір інструментарію для забезпечення релевантною інформацією антикризової системи управління дозволить знизити рівень суб'єктивізму в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень у межах як раннього, так і випереджаючого антикризового управління.

Слід відмітити, що процентний банківський бізнес пов'язаний з операціями щодо залучення та розміщення грошових потоків. Основною загрозою щодо отримання високих показників процентного доходу є рівень непрацюючих кредитів (NPL), який характеризує якість активів (табл. 1).

Таблиця 1

Динаміка непрацюючих кредитів банків України за 2019–2023* рр.

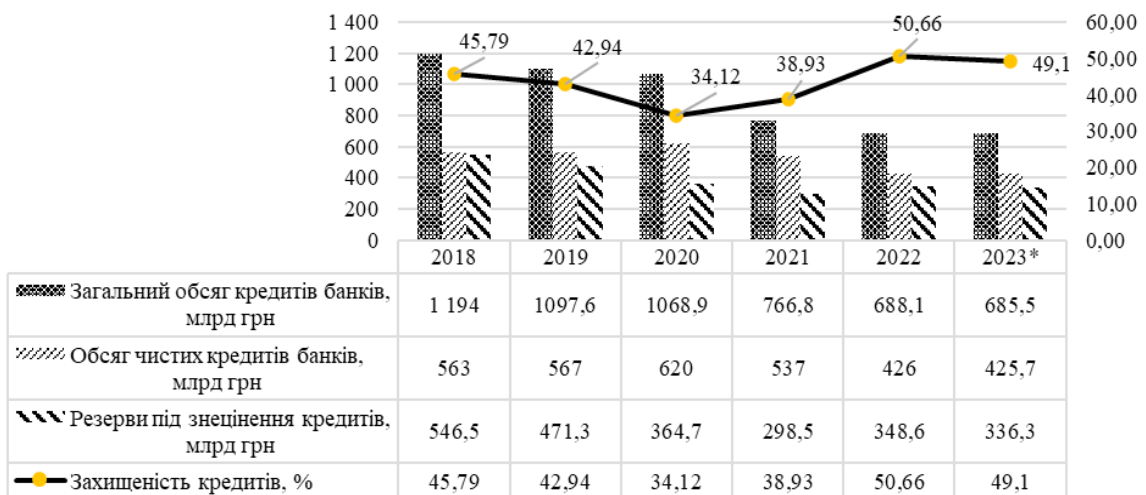
| Індикатори | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023* | Абсолютне відхилення 2023* р. до 2022 р. |
|--------------------------------|---------|---------|--------|--------|---------|--|
| Усього кредитів, млн. грн. | 1097595 | 1068929 | 766839 | 688072 | 685516 | -2 556 |
| Непрацюючі кредити, млн. грн. | 530780 | 449321 | 230052 | 262155 | 259 810 | -2 345 |
| Частка непрацюючих кредитів, % | 48,36 | 42,00 | 30,0 | 38,1 | 37,9 | -0,2 |

*2023 – станом на 01.12.2023

Джерело: складено авторкою з використанням матеріалів [18]

Слід зазначити, що банкам важливо формувати достатній рівень резервів на випадок неповернення кредитної заборгованості, щоб мати можливість нівелювати ризики, які генеруються активними операціями. Захищеність кредитів (співвідношення резервів до загального обсягу кредитів) є не менш важливим інструментом забезпечення фінансової стабільності банків, ніж зниження рівня їх проблемності (рис. 5).

Протягом 2018–2022 рр. захищеність кредитів коливалася у межах 46–51%. Станом на 01.12.2023 р. спостерігаються суттєві зміни у динаміці цього показника, який збільшився на 1,56%. На нашу думку, це пов'язано, з тим, що при зменшенні загальних обсягів кредитування також зменшилася сума непрацюючих кредитів.



*2023 – станом на 01.12.2023

Рис. 5 Динаміка якості кредитів банківського сектору України за 2018–2023* рр.

Джерело: складено авторкою з використанням матеріалів [18]

Антикризове управління грошовими потоками процентного бізнесу банків визначається характером і співвідношенням джерел та строків надходжень і видатків від операцій, що генерують процентні доходи та витрати. Тому для формування методичного підходу на-самперед необхідно дослідити структуру та динаміку доходів та витрат по банкам України (табл. 2).

Як свідчать дані таблиці 2, за досліджуваний період спостерігається зростання як доходів, так і витрат. Але отриманий прибуток свідчить про те, що доходи зростають більшими темпами, ніж витрати. У структурі доходів переважають процентні доходи, які у 2023 році у порівнянні з 2022 роком збільшилися на 58534 млн. грн. або за структурою на 6,5%.

У структурі витрат також найбільшу питому вагу займають процентні витрати, які у 2023 році склали 34,1% та збільшилися у порівнянні з попереднім роком на 28011 млн. грн., за структурою на 14,6%. Збільшення процентних витрат свідчить про зростання обсягів залучення коштів банками.

Таблиця 2

Динаміка та структура доходів і витрат банків України за період 2021-2023 рр.

| Статті доходів і витрат | 2021 | | 2022 | | 2023 | |
|--|---------|----------------|---------|----------------|---------|----------------|
| | млн грн | Питома вага, % | млн грн | Питома вага, % | млн грн | Питома вага, % |
| Доходи | 273863 | 100 | 357549 | 100 | 404735 | 100 |
| процентні доходи | 168746 | 61,6 | 217053 | 60,7 | 275587 | 68,1 |
| комісійні доходи | 93162 | 34 | 85622 | 23,9 | 87779 | 21,7 |
| результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу | -77 | -0,03 | 43482 | 12,2 | 28929 | 7,1 |
| інші операційні доходи | 7488 | 2,7 | 8126 | 2,3 | 8803 | 2,2 |
| інші доходи | 3175 | 1,2 | 2413 | 0,7 | 1715 | 0,4 |
| повернення списаних активів | 1370 | 0,5 | 853 | 0,2 | 1921 | 0,5 |
| Витрати | 196488 | 100 | 335628 | 100 | 274184 | 100 |
| процентні витрати | 51097 | 26 | 65358 | 19,5 | 93369 | 34,1 |
| комісійні витрати | 35186 | 17,9 | 35449 | 10,6 | 42189 | 15,4 |
| інші операційні витрати | 18244 | 9,3 | 17875 | 5,3 | 15063 | 5,5 |
| загальні адміністративні витрати | 78293 | 39,8 | 82434 | 24,6 | 81366 | 29,7 |
| інші витрати | 3855 | 2 | 5951 | 1,8 | 7370 | 2,7 |
| відрахування в резерви | 3448 | 1,8 | 121204 | 36,1 | 8654 | 3,2 |
| податок на прибуток | 6364 | 3,2 | 7356 | 2,2 | 26173 | 9,5 |
| Чистий прибуток (збиток) | 77376 | 100,0 | 21921 | 100,0 | 130550 | 100,0 |

Джерело: складено авторкою з використанням матеріалів [18]

Слід також визначитися з такими показниками як чиста процентна маржа та спред.

Чиста процентна маржа – це співвідношення чистого процентного доходу банку (процентні доходи мінус процентні витрати) до середньої величини чистих активів або підпроцентних активів. Вказує на майстерність керівництва банку у виконанні основної функції банку – фінансового посередництва.

Чиста процентна маржа дає змогу оцінити здатність банку утворювати чистий процентний дохід, використовуючи загальні активи. До деякої міри можна вважати, що цей показник характеризує ефективність структури активів банку. Розглянемо динаміку цього показника (рис. 6).

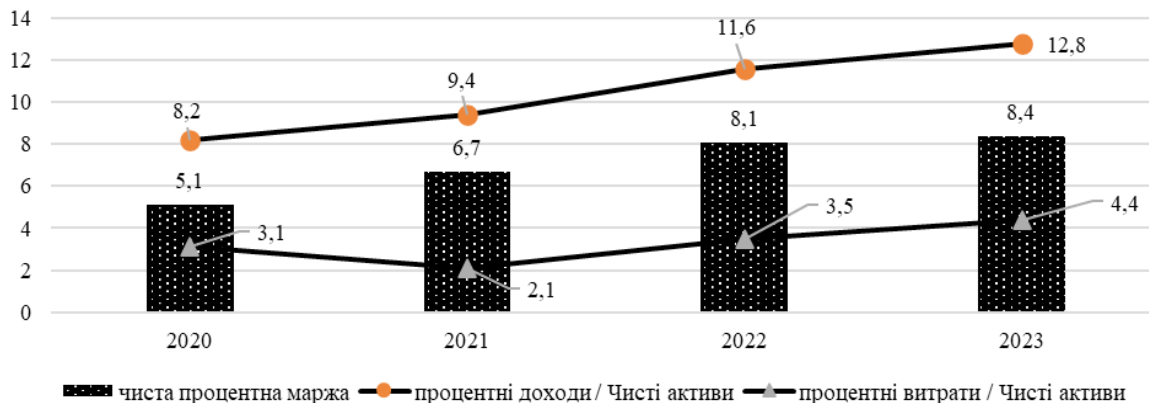


Рис. 6. Динаміка чистої процентної маржі банків України за період 2020-2023 рр., %

Джерело: розраховано авторкою

Як свідчать дані рисунку 6, чиста процентна маржа за аналізований період постійно зростає, це означає, що банки України намагаються отримувати саме процентний дохід та розробляють ефективні стратегії управління власними активами.

Чистий спред характеризує рівень узгодженості процентної політики банку за кредитними і депозитними операціями (рис. 7).

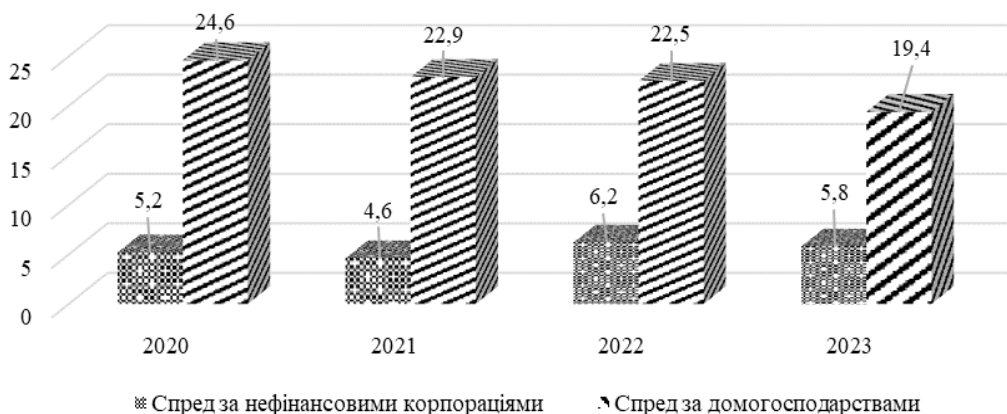


Рис. 7. Динаміка чистого спреда банків України за період 2020-2023 рр., %

Джерело: розраховано авторкою

Із даних рисунку 7 можна зробити висновок, що банки України проводять процентну політику спрямовану на отримання максимального процентного доходу. Як ми бачимо, чистий спред має найбільше значення за операціями з домогосподарствами.

Слід відмітити, що публічна звітність щодо банківської системи, яка оприлюднюється НБУ, не дозволяє виокремити відповідні грошові потоки в розрізі коротко-, середньо- та довгострокових операцій, відтак єдиним доступним для моделювання та аналізу виміром є суб'єктність контрагентів за такими операціями. Зокрема, за джерелами процентні доходи поділяють на такі, що отримані внаслідок операцій з нефінансовими корпораціями, домогосподарствами та з цінними паперами.

Процентні витрати розглядаються в розрізі таких, що виникають внаслідок операцій з нефінансовими корпораціями, домогосподарствами та інших операцій (у тому числі з цінними паперами та деривативами).

Оскільки агреговані балансові залишки відповідних статей доходів і витрат є величинами

запасу, тобто формуються протягом усього звітної періоду (року) кумулятивно, регресійному моделюванню та аналізу таких показників має передувати перетворення оригінальних даних на інтервальні (за період частотності). Доступні для аналізу дані було зібрано за період з 01.01.2022 р. по 01.11.2023 р. зі щомісячною частотністю. Відтак, після перетворення (табл. 3), вихідні дані до аналізу становлять 22 періоди з січня 2022 р. по жовтень 2023 р., що задовольняє вимогам мінімального розміру вибірки для регресійного моделювання (20 спостережень).

Оскільки одним з важливих показників ефективності фінансового менеджменту в банку є збалансованість вхідних та вихідних грошових потоків, ефективність антикризового управління має прояв, у тому числі, в емпірично визначених зв'язках між напрямом витрат і джерелом їх формування. Зокрема, закономірності належного планування та управління грошовими потоками в кризових умовах можна виявити у сфері процентних доходів та витрат як найбільш характерних і системо утворюючих для банківського бізнесу.

Таблиця 3

Вихідні дані для регресійного моделювання та аналізу антикризового управління грошовими потоками процентних операцій банків України, млн. грн.

| Період | Процентні доходи від операцій з: | | | Процентні витрати від операцій з: | | |
|---------------|----------------------------------|--------------------|------------------|-----------------------------------|--------------------|--------|
| | нефінансовими корпоративними | домогосподарствами | цінними паперами | нефінансовими корпоративними | домогосподарствами | інші |
| Січень 2022 | 5 193 371 | 5 659 995 | 5 591 950 | 2 908 011 | 1 631 280 | 84 159 |
| Лютий 2022 | 4 700 039 | 5 284 203 | 4 567 514 | 2 646 421 | 1 422 286 | 76 674 |
| Березень 2022 | 5 337 604 | 4 487 431 | 5 241 758 | 3 018 067 | 1 515 226 | 89 377 |
| Квітень 2022 | 5 066 866 | 4 617 036 | 5 394 178 | 2 879 469 | 1 384 791 | 79 258 |
| Травень 2022 | 5 592 792 | 4 526 216 | 5 696 425 | 2 939 728 | 1 387 620 | 72 963 |
| Червень 2022 | 5 347 127 | 4 315 333 | 7 137 891 | 3 884 606 | 1 178 602 | 57 522 |
| Липень 2022 | 6 633 766 | 4 440 610 | 7 543 230 | 4 498 212 | 1 387 497 | 85 399 |
| Серпень 2022 | 6 471 988 | 4 587 811 | 7 805 899 | 4 648 261 | 1 454 942 | 84 923 |
| Вересень 2022 | 6 925 007 | 4 896 694 | 8 375 142 | 4 778 182 | 1 469 821 | 80 626 |
| Жовтень 2022 | 7 094 981 | 4 762 310 | 9 010 493 | 4 656 212 | 1 524 851 | 83 911 |
| Листопад 2022 | 6 958 633 | 4 376 678 | 10 368 844 | 4 834 339 | 1 594 781 | 80 459 |
| Грудень 2022 | 7 504 663 | 3 561 980 | 11 976 134 | 4 996 678 | 1 762 402 | 80 272 |
| Січень 2023 | 7 301 452 | 4 236 871 | 12 226 472 | 5 259 827 | 1 913 304 | 72 355 |
| Лютий 2023 | 6 716 262 | 3 674 144 | 10 281 059 | 4 875 417 | 1 805 369 | 73 952 |
| Березень 2023 | 7 480 683 | 4 083 368 | 12 146 042 | 5 732 422 | 2 113 723 | 85 515 |
| Квітень 2023 | 7 153 296 | 4 006 100 | 12 043 017 | 5 754 788 | 2 176 293 | 78 598 |
| Травень 2023 | 7 440 900 | 4 135 313 | 13 218 840 | 6 144 442 | 2 420 646 | 84 555 |
| Червень 2023 | 7 312 884 | 3 883 233 | 13 605 383 | 6 137 976 | 2 516 146 | 78 645 |
| Липень 2023 | 7 954 916 | 4 286 008 | 14 838 930 | 6 467 231 | 2 823 457 | 65 083 |
| Серпень 2023 | 7 903 371 | 4 375 986 | 15 108 921 | 6 404 468 | 3 012 231 | 64 777 |
| Вересень 2023 | 7 712 211 | 4 368 649 | 14 227 156 | 5 928 921 | 2 998 648 | 64 535 |
| Жовтень 2023 | 8 048 523 | 4 683 509 | 14 135 144 | 5 893 661 | 3 231 150 | 67 531 |

Джерело: складено авторкою з використанням матеріалів [18]

В результаті регресійного моделювання залежності процентних витрат за суб'єктами від процентних доходів з різних джерел, з використанням вбудованого механізму трендового моделювання MS Excel, було отримано низку однофакторних лінійних рівнянь, що ілюструють взаємозв'язки між досліджуваними грошовими потоками та пояснюють якість антикризового управління у банківській системі (табл. 4).

Таблиця 4

Однофакторні лінійні регресійні рівняння залежності процентних витрат від процентних доходів банків за джерелами

| Показники моделей | | | Y – Процентні витрати від операцій з: | | |
|--------------------------------------|-----------------------------|-----------|---------------------------------------|--------------------|-----------------|
| | | | нефінансовими корпораціями | домогосподарствами | інші |
| X – Процентні доходи від операцій з: | не фінансовими корпораціями | предиктор | 1,14 | -0,34 | -0,001 |
| | | перетин | -3 млрд. грн. | 3 млрд. грн. | 0,09 млрд. грн. |
| | | R2, % | 90,55 | 6,63 | 14,59 |
| | домогосподарствами | предиктор | -1,48 | 0,46 | -0,001 |
| | | перетин | 10 млрд. грн. | -1 млрд. грн. | 0,09 млрд. грн. |
| | | R2, % | 31,72 | 58,03 | 4,38 |
| | цінними паперами | предиктор | 0,34 | 0,16 | 0,002 |
| | | перетин | 1 млрд. грн. | 0,4 млрд. грн. | 0,07 млрд. грн. |
| | | | 93,27 | 76,49 | 1,65 |

Джерело: розраховано та побудовано авторкою

За результатами моделювання, представленими у таблиці 4, можна зробити висновок про наявність достатньо обґрунтованого емпірично причинно-наслідкового зв'язку між процентними витратами від операцій з нефінансовими корпораціями та домогосподарствами від певних категорій процентних доходів. Так, спираючись на загальний показник якості отриманих рівнянь – коефіцієнт детермінації (R2), – можна стверджувати, що більше 93% динаміки процентних витрат від операцій з нефінансовими корпораціями в аналізованому періоді фондувалося за рахунок процентних доходів від операцій з цінними паперами: кожна гривня з цього джерела покривала 34 копійки вказаних витрат. Ці доходи є критично важливими: у випадку їх виключення до погашення залишиться щонайменше 1 млрд. грн. некомпенсованих процентних витрат.

Стосовно процентних витрат від операцій з домогосподарствами, отримані рівняння мають помітно нижчу якість, проте більше 76% динаміки вказаного показника також пояснюється змінами в процентних доходах від операцій з цінними паперами, кожна гривня яких фінансувала 16 копійок витрат. Це джерело доходів також є критично важливим для такого виду операцій, оскільки його анулювання залишить щонайменше 400 млн. грн. некомпенсованих витрат.

На жаль, емпірично не було виявлено жодного значущого зв'язку між процентними витратами за іншими операціями та будь-яким джерелом процентних доходів. Це можна пояснити складною композицією таких витрат, що враховують не лише операції з цінними паперами власного боргу банків, а й інші пасивні операції, що характеризуються винятковою природою.

Результати проведеного регресійного моделювання та аналізу свідчать, що антикризове управління грошовими потоками у банках України наразі перебуває перед викликом, пов'язаним зі стратегічним характером структури активних операцій, що склалася протягом періоду воєнного стану: оскільки в портфелях домінують вкладення у цінні папери (насамперед у воєнні облігації), а отримані від них доходи є основою збалансування вхідних і вихідних грошових потоків від процентного бізнесу, основним завданням

менеджменту банків є пошук та залучення альтернативних джерел процентних доходів, здатних компенсувати раптову зупинку купонних надходжень від держави. Отже, доцільно розвивати стратегічні плани антикризового управління у банківській системі у напрямку урізноманітнення спектру активних операцій насамперед за рахунок диверсифікації суб'єктів і напрямів надання кредитних послуг.

Висновки. Формування стратегії антикризового управління грошовими потоками процентного бізнесу банків є вкрай важливим для з'ясування як поточної ситуації, так і для обґрунтованого визначення стратегічних і тактичних планів на майбутнє.

Запропонована система антикризового управління у банках передбачає врахування таких підсистем як підсистема правового забезпечення, підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення та підсистема організаційно-управлінського забезпечення. Водночас деталізації потребує підсистема інформаційно-аналітичного забезпечення, яка за допомогою вибору інструментарію для забезпечення релевантною інформацією антикризової системи управління грошовими потоками процентного бізнесу банків дозволить знизити рівень суб'єктивізму в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень.

На підставі використання кореляційно-регресійного аналізу було встановлено наявність достатньо обґрунтованого емпірично

причинно-наслідкового зв'язку між процентними витратами від операцій з нефінансовими корпораціями та домогосподарствами від певних категорій процентних доходів, а саме взаємозв'язок та залежність: між процентними доходами та витратами нефінансових корпорацій та домогосподарств; між процентними доходами та витратами нефінансових корпорацій та цінними паперами; між процентними доходами та витратами за операціями з домогосподарствами; між процентними доходами та витратами домогосподарств та цінними паперами; між процентними доходами та витратами за операціями з цінними паперами та іншими операціями; між процентними доходами та витратами від операцій з цінними паперами та іншими операціями нефінансових корпорацій; між процентними доходами та витратами від операцій з цінними паперами та іншими операціями домогосподарств.

Відповідно, зроблено висновок про те, що антикризове управління грошовими потоками процентного бізнесу банків України знаходиться перед викликом, який пов'язаний зі стратегічним характером структури активних операцій, що склалася протягом періоду введення воєнного стану в Україні. Оскільки в портфелях банків домінують вкладення у цінні папери (насамперед у воєнні облігації), а отримані від них доходи є основою збалансування вхідних і вихідних грошових потоків від процентного бізнесу, основним завданням корпоративного менеджменту банків є пошук альтернативних джерел процентних доходів, здатних компенсувати раптову зупинку купонних надходжень від держави. Тому доцільним є розвиток стратегічних планів антикризового управління у вітчизняних банках за напрямом урізноманітнення спектру активних операцій насамперед за рахунок диверсифікації суб'єктів і напрямів надання кредитних послуг.

Список літератури

1. Самотей В., Глущенко О. Сучасний стан та перспективи розвитку банківської системи України. Collection of Scientific Papers «ΛΟΓΟΣ», (November 11, 2022; Paris, France). 2022. С. 21–22. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-11.11.2022.05>.
2. Бас М. А. Антикризове управління банківськими установами: теоретичний аспект. Економіка. Фінанси. Право. 2010. № 5. С. 25–27.
3. Dziobek, C., Pazarbasioglu, C. (1998). Lessons from Systemic Bank Restructuring. IMF Working Paper, 14. URL: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/issues/issues14/index.htm>. (дата звернення 15.01.2024).
4. Копилюк О. І., Буряк П. Ю., Жовтанецька Я. В., Музичка О. М. Механізм антикризового управління в банках України: монографія. Львів : СПОЛОМ, 2018. 268 с.
5. Маринчак Л. Р., Савчин Л. М. Антикризове банківське управління в умовах надзвичайних ситуацій. Науковий вісник ІФНТУНГ. Серія: Економіка та управління в нафтовій і газовій промисловості. 2023. № 1(27). С. 101–110. DOI: [10.31471/2409-0948-2023-1\(27\)-101-110](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2023-1(27)-101-110).
6. Ошийко А. А., Татяніна С. М. Проблеми антикризового управління в банках. Young Scientist. 2019. № 10 (74). С. 697–702. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-146>.
7. Варцаба В. І. Макропруденційне регулювання як напрям антикризової політики

- Національного банку України. Приазовський економічний вісник. 2020. Вип. 1/18. С. 234-238. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-41>.
8. Неівестна О. В., Коверза В. С., Іванова Н. С., Шендригоренко М.Т. Інноваційні банківські технології інвестування як інструмент антикризового менеджменту в умовах емерджентної економіки. Вісник ДонНУЕТ. 2021. № 1(74). С. 108-116. DOI : [10.33274/2079-4819-2021-74-1-108-116](https://doi.org/10.33274/2079-4819-2021-74-1-108-116).
9. Крючкова Н. Вплив економічних криз на ефективність українського бізнесу: статистичний аналіз під час рецесій. Академічні візії. 2023. № 13. DOI:<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8277590>. URL: <https://academy-ision.org/index.php/av/issue/view/12>. (дата звернення 16.01.2024).
10. Манжос С. Б. Особливості формування ефективної антикризової стратегії банку. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки». 2013. № 3. С. 263–269.
11. Лачкова В. М., Лачков А.С. Антикризове управління комерційним банком у сучасних соціально-економічних умовах. Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг. 2021. № 2(34). С. 43-53. DOI: [10.5281/zenodo.5799510](https://doi.org/10.5281/zenodo.5799510).
12. Копилюк О. І., Музичка О. М., Лозинська О. І. Стратегічний підхід до антикризового управління в банках України. Бізнес-Інформ. 2019. № 10. С. 226-232.
13. Коваленко В. В., Суганяка М. В., Фучеджи В. І. Антикризове фінансове управління в системі суб'єктів економічної діяльності: методи та інструменти оцінювання: монографія. Одеса: «Атлант», 2013. 381 с.
14. Іртищева І., Мінакова С. Обґрунтування концепції стратегічної програми в антикризовому управлінні. Економіст. 2014. №11. С. 38–40.
15. Гой В. В. Інформаційно-аналітичне забезпечення антикризового управління корпоративними підприємствами: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Харків. 2018. URL: https://radaecon.kname.edu.ua/images/Dis/dis_Goi-1.pdf. (дата звернення 16.01.2024)
16. Гавриленко В. О. Методологія і організація обліково-аналітичного забезпечення антикризового управління підприємством: автореф. дис. ... доктора екон. наук: 08.00.09. Одеса, 2018. 39 с.
17. Лесик В. О. Удосконалення процедури експрес-оцінки фінансової стабільності банків. Економіка та держава. 2017. № 11. С. 99–103.
18. Національний банк України (2023). Наглядова статистика. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. (дата звернення 16.01.2024).

References

1. Samotei, V., & Glushchenko, O. (2022). The current state and prospects for the development of the banking system of Ukraine. Collection of Scientific Papers «ΛΟΓhOΣ», (November 11, 2022; Paris, France), 21–22. DOI: <https://doi.org/10.36074/logos-11.11.2022.05>. [In Ukrainian].
2. Bas, M. A. (2010). Anti-crisis management of banking institutions: theoretical aspect. *Ekonomika. Finansy. Pravo*, 5, 25–27. [In Ukrainian].
3. Dziobek, C., Pazarbasioglu, C. (1998). Lessons from Systemic Bank Restructuring. IMF Working Paper, 14. Retrieved from <https://www.imf.org/external/pubs/ft/issues/issues14/index.htm>. (accessed 15 January 2024).
4. Kopylyuk, O. I., Buryak, P. Yu., Zhovtanetska, Ya. V., & Muzychka, O. M. (2018). Mekhanizm antykrizovogho upravlinnja v bankakh Ukrajinu: monohrafija. [Mechanism of anti-crisis management in banks of Ukraine: monograph]. Ljviv : SPOLOM. [In Ukrainian].
5. Marinchak, L. R., & Savchyn, L. M. (2023). Anti-crisis banking management in emergency situations. *Naukovyj visnyk IFNTUNGh. Serija: Ekonomika ta upravlinnja v naftovij i ghazovij promyslovosti*, 1(27), 101-110. DOI: [10.31471/2409-0948-2023-1\(27\)-101-110](https://doi.org/10.31471/2409-0948-2023-1(27)-101-110). [In Ukrainian].
6. Oshiyko, A. A., & Tatyana, S. M. (2019). Problems of anti-crisis management in banks. *Young Scientist*, 10 (74), 697-702. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2019-10-74-146>. [In Ukrainian].
7. Vartsaba, V. I. (2020). Macroprudential regulation as a direction of the anti-crisis policy of the National Bank of Ukraine. *Pryazovs'kyj ekonomichnyj visnyk*, 1/18, 234-238. DOI: <https://doi.org/10.32840/2522-4263/2020-1-41>. [In Ukrainian].
8. Neizvestna, O. V., Koverza V. S., Ivanova N. S., Shendrygorenko M. T (2021). Innovative banking investment technologies as a tool of anti-crisis management in the conditions of an

emerging economy. *Visnyk DonNUET*, 1(74), 108-116. DOI: 10.33274/2079-4819-2021-74-1-108-116. [In Ukrainian].

9. Kryuchkova, N. (2023). The impact of economic crises on the efficiency of Ukrainian business: statistical analysis during recessions. *Akademichni viziji*, 13. DOI:<http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.8277590>. Retrieved from <https://academy-ision.org/index.php/av/issue/view/12>. (accessed 16 January 2024). [In Ukrainian].

10. Manjos, S. B. (2013). Features of the formation of an effective anti-crisis strategy of the bank. *Visnyk Cherniveckogho torghoveljno-ekonomichnogho instytutu. Serija «Ekonomichni nauky»*, 3, 263–269. [In Ukrainian].

11. Lachkova, V. M., & Lachkov, A. S. (2021). Anti-crisis management of a commercial bank in modern socio-economic conditions. *Ekonomichna strateghija i perspektyvy rozvytku sfery torghivli ta poslugh*, 2(34), 43-53. DOI: 10.5281/zenodo.5799510. [In Ukrainian].

12. Kopylyuk, O. I., Muzychka, O. M., & Lozynska, O. I. (2019). A strategic approach to anti-crisis management in Ukrainian banks. *Biznes-Inform*, 10, 226-232. [In Ukrainian].

13. Kovalenko, V. V., Suganyaka, M. V., & Fuchedzhi, V. I. (2013). Antykryzove finansove upravlinnja v systemi sub'ektiv ekonomichnoji dijalnosti: metody ta instrumenty ocinjuvannja: monohrafija. [Anti-crisis financial management in the system of subjects of economic activity: assessment methods and tools: monograph]. Odesa: «Atlant». [In Ukrainian].

14. Irtischeva, I., & Minakova, S. (2014). Justification of the concept of a strategic program in anti-crisis management. *Ekonomis*, 11, 38–40. [In Ukrainian].

15. Goy, V. V. (2018). Information and analytical support of anti-crisis management of corporate enterprises: dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.04. Kharkiv. Retrieved from https://radaecon.kname.edu.ua/images/Dis/dis_Goi-1.pd. (accessed 16 January 2024). [In Ukrainian].

16. Gavrylenko, V. O. (2018). Methodology and organization of accounting and analytical support for anti-crisis management] avtoref. dys. ... doktora ekon. nauk: 08.00.09. Odesa. [In Ukrainian].

17. Lesyk, V. O. (2017). Improvement of the procedure of express assessment of financial stability of banks. *Ekonomika ta derzhava*, 11, C. 99–103. [In Ukrainian].

18. National Bank of Ukraine (2023). Supervisory statistics. Official website of the National Bank of Ukraine. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. accessed 16 January 2024). [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 20.01.2024

Прийнята до публікації 24.01.2024