

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-113>

УДК 336.7

# УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

## MANAGEMENT OF BANKING RISKS UNDER MARTIAL LAW CONDITIONS IN UKRAINE

**Борисова Лариса Євгеніївна**кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри обліку і фінансів,Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5760-4126>**Волкова Маргарита Сергіївна**

студентка,

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0005-0474-0879>**Borysova Larysa, Volkova Margarita**

Odesa I.I. Mechnikov National University

Вітчизняна економіка ще не встигла відновитися від фінансової кризи через пандемію COVID-19, як у 2022 році повномасштабне вторгнення призвело до введення воєнного стану в Україні. Відразу знизилась економічна активність, як результат довгостроковий негативний вплив на рівень життя населення, рівень зайнятості та, як наслідок, на доходи суб'єктів господарювання, населення та держави. Так у статті розглянуто набір інструментів антикризового монетарного управління, передумови, фактори та особливості їх застосування в умовах повномасштабного військового вторгнення. Проаналізовано антикризові заходи, спрямовані на підтримку ліквідності банківської системи, у тому числі операції з депозитними сертифікатами та державними облигаціями, які в умовах воєнного стану не завжди досягають цілей забезпечення фінансової стабільності. Підкреслено необхідність мінімізації стратегічних ризиків, адаптації бізнес-стратегій і бізнес-моделей банків. Висвітлено важливість управління операційними, стратегічними та кредитними ризиками.

**Ключові слова:** ризик-менеджмент, стрес-тестування, антикризове управління, ліквідність банків, проблемне кредитування, платоспроможність, основний та регулятивний капітал банку.

With the introduction of martial law, which no European and many other countries have experienced over the past decade, our state has faced a large number of problems that have not bypassed the financial sector of the economy. As a result, there was a decrease in economic activity the enterprise, the level of employment, the standard of living of the population, and as a result reduced the incomes of economic entities, the population and the state. Domestic business has already suffered some financial losses due to the COVID-19 pandemic, but the above losses are not comparable to the huge losses from a full-scale war. At the same time, thanks to the accumulated practical experience of functioning in a crisis, the systemic work of the regulator (National Bank of Ukraine (NBU)) and the solvency of financial market participants, the financial sector was the most prepared for such a development in 2022. Enough scientific papers have already been devoted to the peculiarities of risk management, but now we need to focus on studies of the functioning of the banking sector of Ukraine in conditions of uncertainty and martial law. The article is devoted to consider a set of instruments of anti-crisis monetary management, prerequisites, factors and features of their application in the conditions of a full-scale military invasion. Anti-crisis measures aimed at maintaining the liquidity of the banking system, including operations with certificates of deposit and government bonds, which under martial law do not always achieve the goals of ensuring financial stability, have been analyzed. With the beginning of a full-scale invasion, the main task of regulators and banks was to maintain customer confidence and stability of the banking sector. The difficult conditions of bank management and the high level of uncertainty about the future require the adoption of effective decisions both at the NBU level and at the level of individual banks. Therefore, improving the risk management system under martial law is an important task to ensure the stability of the banking sector, which is a key priority for the economy of any country.

**Keywords:** risk management, stress testing, crisis management, bank liquidity, problem lending, solvency, core and regulatory capital of the bank.

**Постановка проблеми.** Суб'єкти господарювання зіткнулися з непередбаченими викликами, пов'язаними з повномасштабним вторгненням росії в Україну та введенням воєнного стану, чого не відчувала жодна європейська та багато інших країн світу протягом останнього десятиліття. Зниження економічної активності матиме довгостроковий негативний вплив на рівень життя населення, рівень зайнятості та, як наслідок, на доходи суб'єктів господарювання, населення та держави. Безумовно, український бізнес зазнав великих фінансових втрат через пандемію COVID-19, але зазначені вище втрати не можна порівняти з величезними втратами від повномасштабної війни, яка зараз ще триває в Україні. Водночас, завдяки накопиченому практичному досвіду функціонування в умовах кризи, системній роботі регулятора (НБУ) та платоспроможності учасників фінансового ринку, фінансовий сектор виявився найбільш підготовленим до такого розвитку подій у 2022 році. Це сталося завдяки сукупному впливу багатьох факторів: накопичення банками запасу міцності, зокрема ліквідних коштів; заходи щодо реформування фінансового сектору за попередні роки; підвищення рівня капіталізації; адекватної, своєчасної реакції НБУ на зовнішні виклики, а також підготовки банків до кризових сценаріїв розвитку подій, яка була розпочата восени 2021 року. В умовах війни грошово-кредитна влада та фінансові установи України зіткнулися з новими викликами та завданнями, пов'язаними з необхідністю забезпечення безперебійної роботи банків, у тому числі здійснення платежів, збереження довіри населення до банків, здійснення виважених дій, спрямованих на підтримку фінансової стабільності. Фінансовий сектор швидко змінив свою діяльність відповідно до умов воєнного стану. Цей процес змін потребує вдосконалення системи управління ризиками, які можуть виникнути у воєнний час задля збереження стабільності банківського простору в державі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розкриття особливостей антикризового монетарного регулювання та функціонування фінансового сектору України в умовах невизначеності та воєнного стану вже набуло поширення серед аналітиків та експертів. Дослідження інструментів підтримки фінансової стабільності представлені на сайтах державних установ, зокрема, НБУ [5]. Серед науковців це питання досліджували Дадашова П.

[1], Доценко І. [2], Павленко Л. Д., Криклій О., Чумак О. [3]. Проблеми, з якими зіткнувся банківський сектор України внаслідок повномасштабного військового вторгнення в країну, аналіз тенденцій у показниках банківського сектору розкривають дослідження Краснова І., Громницька І., Нікітін А., Ходакевич С., Шевалдіна В. [4], Жаліло Ю. [6] та ін. Окрім висвітлення проблем, автори пропонують декілька заходів для стабілізації ситуації в банківському секторі.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** З початком повномасштабного вторгнення головним завданням регуляторів та банків стало збереження довіри клієнтів та забезпечення стабільності в банківському секторі. Поточна ситуація управління банками та високий рівень невизначеності щодо майбутнього вимагають прийняття ефективних управлінських рішень як на рівні НБУ, так і на рівні окремих банків. Тому питання вдосконалення системи управління ризиками в умовах воєнного стану є актуальним завданням у забезпеченні стабільності банківського сектору, що завжди є першочерговим пріоритетом для економіки будь-якої країни.

**Формулювання цілей статті.** Метою дослідження є вивчення особливостей використання НБУ антикризових монетарних інструментів для підтримки ліквідності та забезпечення фінансової стабільності в Україні в умовах повномасштабного військового вторгнення в Україну, а також виявлення можливостей для вдосконалення існуючих організаційних систем управління ризиками в банках.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Українська банківська система проходить природний стрес-тест через повномасштабне російське вторгнення та військові дії. На жаль, ситуація ускладнюється спіралеподібним зростанням ліквідності банківської системи через надлишок ліквідності, який був накопичений ще до повномасштабного вторгнення. У зв'язку з російським вторгненням перед НБУ постало завдання не допустити знецінення національної валюти, уникнути паніки та забезпечити стабільність банківської системи. Цього вдалося досягти, зокрема, завдяки антикризовим монетарним заходам.

З початком повномасштабного вторгнення НБУ вжив комплекс антикризових монетарних заходів, серед яких регулювання міжбанківського ринку, який майже не функціонує через переважання державних цінних паперів та

деPOSITНИХ сертифікатів НБУ; зміна облікової ставки, яка не мала позитивного ефекту; запровадження бланкового рефінансування комерційних банків з метою підтримки ліквідності та платоспроможності банків та усунення паніки серед населення, перевагою якої банки майже не скористалися через перенасичення ліквідністю, фіксація валютного курсу та встановлення обмежень на валютний ринок, який перебуває під впливом неринкових факторів попиту та пропозиції іноземної валюти. Обмеження на зняття готівки з поточних рахунків допомогло зменшити паніку серед населення. Крім того, практично повністю припинив роботу валютний ринок [4, с. 277].

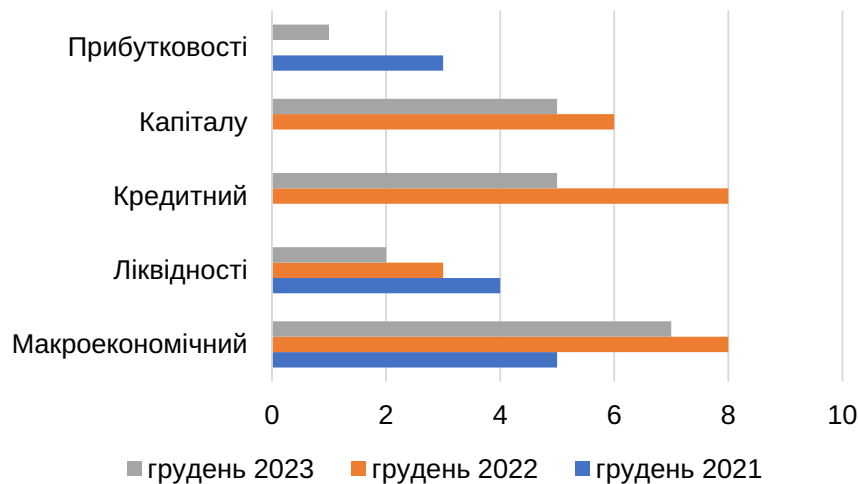
Ще одним антикризовим напрямком є заходи НБУ, спрямовані на підтримку ліквідності банків за допомогою інструментів рефінансування. Хоча операції рефінансування банків покривають короткостроковий дефіцит ліквідності, під час кризи вони активно використовуються для надання банкам довгострокової ліквідності з метою збільшення кредитування та фінансування державного бюджету. Під час коронавірусної кризи в Україні НБУ провів операцію довгострокового рефінансування строком до п'яти років для збереження фінансової стабільності та підтримки економіки; після широкомасштабного російського вторгнення в Україну в лютому 2022 року НБУ включив великий обсяг державних облігацій у портфель комерційних банків, було запроваджено рефінансування овернайт під заставу високоліквідних активів; НБУ також запровадив компенсаційні заходи підтримки банків шляхом надання бланкових незабезпечених кредитів рефінансування у власній валюті строком до одного року. Сума таких незабезпечених (бланкових) кредитів рефінансування обмежена 30% депозитів фізичних осіб станом на 23 лютого. Ці кредити, які компенсували відтік депозитів фізичних осіб, були безпрецедентними та незабезпеченими. За перші 11 днів банки отримали 62 млрд грн через цей інструмент. Для порівняння, станом на 25 лютого загальна сума коштів у національній валюті на рахунках банків в НБУ становила 58 млрд грн. Тим не менш, банківська ліквідність залишалась високою, і банки рефінансувались в обмеженому обсязі. Зі зростанням облікової ставки банки погашали значні обсяги кредитів: у червні-жовтні 2022 року загальний чистий обсяг погашення кредитів рефінансування НБУ банкам становив 49,5 млрд грн. Тому пізніше операції з рефінансування були припинені. 24 лютого НБУ також підтримав

ліквідність уряду, перерахувавши до держбюджету 19 млрд грн із доходів за 2021 рік (що становить близько 1,3% видатків держави або 10% дефіциту зведеного бюджету у 2021 році). 8 березня Національний банк України заявив, що може підтримати держбюджет шляхом купівлі українських держпаперів на первинному ринку, а пізніше викупив облігації військової позики на 20 млрд грн. Незважаючи на складну ситуацію в економіці, спричинену війною, обсяг надлишкової ліквідності в банківській системі зростає. Це тимчасово вільні кошти, які залишилися в банках після видачі кредитів, вкладень у державні облігації та інші активи. Влітку 2022 року вони коливалися в межах 200–250 млрд грн, восени перетнули позначку в 300 млрд грн і продовжують демонструвати тенденцію до зростання. На початку листопада 2022 року українським банкам вдалося накопичити рекордні обсяги надлишкової ліквідності як на коррахунках, так і в депозитних сертифікатах НБУ – понад 400 млрд грн [4, с. 281].

На даному етапі основним системним ризиком для банківського сектору України є повномасштабна війна та її коротко- і довгострокові наслідки, пов'язані насамперед із високим рівнем макроекономічних ризиків (рис. 1). У 2022 році порівняно з 2021 роком рівень основних банківських ризиків суттєво зріс, при цьому значення макроекономічного та кредитного ризиків наблизилися до своїх максимальних значень за період аналізу (8), що свідчить про значну турбулентність в економіці. Також зріс ризик капіталу (6). Водночас ризик ліквідності залишився низьким (3), що підтверджує ефективність антикризових заходів на мікро- та макрорівні банківської системи.

Загалом НБУ діяв злагоджено і запровадив кілька додаткових антикризових змін для підтримки фінансової системи в перший тиждень повномасштабного вторгнення (частина вимог щодо подання звітності, дотримання лімітів і нормативів тощо додатково спрощена). Загалом ці антикризові заходи в останні дні лютого 2022 року допомогли запобігти різкій девальвації валюти, швидкому відтоку міжнародних резервів, а також кризі ліквідності, яка могла спровокувати фінансовий колапс країни. Як зазначає директор департаменту фінансової стабільності НБУ Дадашова П., антикризові рішення регулятора базуються на трьох ключових принципах [2]:

– захист інтересів клієнтів банку, насамперед вкладників, які повинні зберегти доступ



**Рис. 1. Найвищий та найнижчий очікуваний рівень ризиків банківського сектору на наступні 12 місяці за оцінкою НБУ**

*Джерело: [3, с. 128]*

до власних і кредитних коштів, платежів і переказів;

- забезпечення діяльності банків та їх ліквідності;

- чесне відображення реального фінансового стану банків.

Після «банкрутства» 2014-2015 років кількість банків скоротилася майже вдвічі, станом на 01.02.2022 року на ринку працював 71 банк, у тому числі 33 банки з іноземним капіталом. Водночас банківська система країни досить міцна та стабільна, навіть в умовах кризи воєнного стану не відбулося банківського колапсу – станом на 01.09.2022 року система складалася з 67 діючих банків, 30 з яких мають іноземний капітал. Наразі банківська система фокусується на операційному та кредитному ризиках. Операційний ризик зберігається навіть за відсутності кредитування. Це ризик втрат через зовнішні фактори, такі як війна. І з погляду ймовірності він залишається критичним, адже обстріл триває, банки продовжують реєструвати втрати фізичних активів. Щодо кредитного ризику, на початку війни банки були дуже консервативними та сформували великі резерви. Сьогодні первинний шок від війни, який вплинув на кредитний портфель, вже є абсорбованим. Обсягу резервів достатньо, важливість цього ризику для кожного банку залежить від його ризик-апетиту. На додаток до вищезазначеного, банкам також необхідно зосередитися на ідентифікації та кількісній оцінці такого нефінансового ризику як стратегічного. Для банків, які прагнуть забезпечити стабільність у воєнний час, врахування цих факторів у процесі

стратегічного планування та трансформації бізнес-стратегій і бізнес-моделей має стати пріоритетом. Крім того, це дозволить знизити рівень комплаєнс ризику та юридичного ризику, а також побудувати міцну ділову репутацію на ринку [4, с. 281].

Тривала війна свідчить про зростання ризиків для банків через погіршення стану платоспроможності боржників. Згідно зі статистикою, станом на початок 2024 року частка проблемних кредитів (NPL) становила 36,7%. Ймовірно, цей показник буде значно вищим після скасування відстрочок кредитування, анонсованих на період воєнного стану. Зустрівшись із високими ризиками платоспроможності боржників, банки утримуються від кредитування та воліють інвестувати надлишкову ліквідність переважно в короткострокові депозитні сертифікати НБУ, які забезпечують 23% річних. Інвестиції банків у ці інструменти становили на кінець грудня 2024 року 457 млрд грн (порівняно з 745,6 млрд грн кредитів у гривні, наданих усім резидентам) і зросли більш ніж втричі з лютого. Корпоративне кредитування в основному відбувається за програмами субсидованого кредитування («Доступні кредити 5-7-9 %»). З початку повномасштабної війни до кінця грудня банки, які беруть участь у програмі, надали кредитів на 72,2 млрд грн. Субсидовані кредити компенсують негативну динаміку корпоративних кредитів і складають понад 50% від загального робочого корпоративного кредитного портфеля. Затримки з виплатою гарантованої частини процентних платежів через проблеми з надходженнями

до бюджету значною мірою пояснили зниження обсягів надання кредитів в останні місяці 2022 року. Найближчим часом напрям субсидованого кредитування також буде підтримано кількома міжнародними фінансованими програмами. Зокрема, у грудні 2022 року IFC (Міжнародна фінансова корпорація) схвалила програму сприяння банківському кредитуванню сільського господарства та МСБ на 2 млрд доларів. Практично одночасно було підписано ще одну угоду про фінансування 150 мільйонів доларів США кредитами німецького банку KfW для проектів з енергозбереження та енергетичної стійкості. Проте жодна спеціальна кредитна програма не вирішує фундаментальних дисбалансів у фінансовому секторі України. Субсидовані кредити створюють додатковий тягар для державного боргу – внутрішнього чи зовнішнього, а банки продовжують накопичувати ліквідність і підпадають під обмежувальну монетарну політику [6, с. 1].

Відродження масштабного кредитування є вкрай важливим для адаптації бізнесу до викликів виснажливої війни та якнайшвидшого повернення активів, знищених під час бойових дій. Важливість субсидованого кредитування як оптимального способу надання кредитних ресурсів для фінансування найбільш нагальних потреб стійкості та відновлення бізнесу залишатиметься високою.

У держбюджеті на 2023 рік на програму «5-7-9%» було закладено понад 9 млрд грн проти 3 млрд грн у 2022 році. Водночас відповідні програми мають бути перероблені, щоб розширити спектр фінансових інструментів, що підпадають під дію субсидування, диференціювати залишкові відсотки, які сплачує позичальник, і вказати цільове спрямування підтриманих позик на проекти, які можуть слугувати прискорювачами економічного відновлення та розвитку бізнесу. Проте акценти в кредитній політиці мають бути зміщені на сприяння розвитку ринкових кредитів через створення стимулів для банків та відновлення платоспроможності та довгострокової стійкості позичальників. З цієї причини необхідно здійснити додаткові інституційні зміни, щоб перебудувати банківську систему, задля відповідності викликам тривалої війни та потребам відновлення. Відродження ринкового кредитування має відновити трансмісійні механізми монетарної політики та дати змогу НБУ ефективніше здійснювати антиінфляційний контроль, поетапно ліквідувати самоокупну схему стерилізації надлишкової

ліквідності цінними депозитними сертифікатами. Спеціалізація банків дає можливість адаптувати нормативну базу з урахуванням особливостей мети кредитування. Досконаліші нормативні акти мають враховувати різні види застави (експортні товари, майбутня сільськогосподарська продукція, іпотека тощо), різні бізнес-моделі та умови обороту, різні ризики тощо. Бажано, щоб диференціація могла бути реалізована шляхом призначення спеціальних банків, зосереджених на конкретних позичальниках, або, у набагато гіршому варіанті, шляхом відбору спеціалізованих пулів кредитів, які можуть бути використані не за призначенням. Можливі спеціалізовані банки або пули кредитів можуть бути такими [6, с. 3]:

- експорт – з урахуванням конкретних ризиків, таких як політичні, інфраструктурні та валютні. Ризики також можуть бути покриті механізмами Експортно-кредитного агентства;
- інновації – з особливим акцентом на експертизі фінансованих проектів, компенсації вищих ризиків венчурних проектів;
- малий бізнес – акцент на малих кредитах і стартапах, з невеликою або недоступною заставою, надання технічної підтримки для підготовки проектних пропозицій;
- іпотека – на неї впливають подовжені терміни кредитування в умовах високої невизначеності, волатильності ринкової ціни застави та невизначеної довгострокової платоспроможності позичальників.

Минулого року оцінку стійкості пройшли 20 банків, на частку яких припадає понад 90% активів банківської системи. Оцінка стійкості була проведена НБУ та включала перевірку якості активів (AQR), перевірку вартості найбільших застав та розрахунок показників діяльності банків для наступні три роки (табл. 1).

У результаті AQR кредитний ризик, оцінений згідно з Положенням № 351 (пруденційні резерви), був скоригований приблизно на 1%, в основному для бізнес-кредитів. Приблизно у десятої частини корпоративних клієнтів були виявлені помилки в оцінці кредитного ризику, причому 8% помилок стосувалися невизнання дефолтів позичальника. Однак це середнє значення було значно спотворено результатами чотирьох банків. Для цих банків була скоригована оцінка для понад 15% позичальників у вибірці. На другому етапі оцінки стійкості була перевірена вартість банківської застави. Під час перевірки НБУ висловив низку критичних зауважень до звітів про оцінку, які банки взяли до уваги. Банки оновили оцінки, які

критично оцінили НБУ. Однак це не призвело до істотного коригування рівня кредитного ризику. Він склав лише 0,5%. Для п'яти банків необхідно було екстраполювати результати AQR (який охоплював вибірку позичальників) на весь кредитний портфель.

Екстраполяція призвела до додаткового коригування кредитного ризику менше 0,5% для всіх банків. Жодне з коригувань рівня кредитного ризику (пруденційних резервів) не мало суттєвого негативного впливу на капітал банків, оскільки у 16 із 20 банків загальна сума резервів за МСФЗ та негативної переоцінки перевищувала рівень пруденційних резервів приблизно на 10%. Підвищення рівня кредитного ризику (пруденційні резерви) не призвело до непокритих кредитних ризиків і коригувань капіталу. У прогнозованому періоді достатність основного капіталу банків зростає в середньому на 20 п.п., до 38% на кінець третього року, оскільки більшість фінустанов залишаються прибутковими (табл. 2).

Проте, оцінена прибутковість банків знижується протягом прогнозного періоду, насамперед через звуження чистої процентної маржі банків. Оцінка стійкості передбачала, що процентні ставки за активами будуть падати набагато швидше, ніж за зобов'язаннями банків. Прогноз також передбачав скорочення чистих комісійних доходів і доходів від валютних операцій з одночасним збільшенням адміністративних витрат. Таким чином, співвідношення витрат і доходів банків погіршувалося. При цьому передбачалося, що банки понесуть збитки від кредитного ризику. Кумулятивний вплив цих факторів для п'яти банків призвів до того, що їхні нормативи достатності капіталу були встановлені вище нормативного мінімуму. Основною причиною, чому п'ять банків потребували капіталу, полягала в тому, що їх операційна ефективність була значно нижчою за середній показник по сектору. Майже всі ці банки мали низьку відсоткову маржу та високе співвідношення витрат до прибутку у звітності

Таблиця 1

## Основний та регулятивний капітал банку України, за оцінкою стійкості, млн. грн

Банк	Основний капітал (ОК)					Регулятивний капітал (РК)				
	2023		1й рік	2й рік	3й рік	2023		1й рік	2й рік	3й рік
	Дані банку	AQR				Дані банку	AQR			
ПриватБанк	27248	27248	99258	137558	170105	54466	54466	110363	148663	181210
Ощадбанк	14155	14155	23903	27512	28468	19650	19650	25160	28769	29725
Raiffeisen	12703	12703	21221	26934	30692	16438	16438	21455	27169	30927
Sense	4958	2840	2625	3041	2812	6442	4324	3883	3901	3256
Універсальний	6510	6510	15257	19521	22853	9475	9475	15257	19521	22853
ПУМБ	7228	7228	14179	16193	16823	12427	12427	14449	16463	17093
Укрексімбанк	4275	2712	-3351	-5126	-7450	8133	5402	-3374	-5148	-7472
Укргазбанк	8309	8309	6721	7238	6408	8368	8368	6780	7298	6467
OTP Bank	7234	7234	17946	22160	25203	12315	12315	17807	22021	25064
Ukrsibbank	8808	8808	19064	23092	25681	14119	14119	19069	23097	25685
Credit Agricole	5565	5565	9531	12753	15107	6061	6061	9856	12920	15191
Kredobank	3481	3481	4875	6024	6788	3912	3912	4964	6113	6877
A-Bank	1768	1768	3412	4129	4553	2305	2305	3414	4131	4556
Таскомбанк	2269	2269	2573	2774	2806	3101	2578	2581	2781	2814
ПроКредит	2407	2407	2689	2758	2595	3203	3203	3585	3669	3515
Південний	2505	2505	5561	6607	7285	4342	4342	5754	6777	7431
Кредит Дніпро	1236	1236	1576	1736	1736	1660	1660	1660	1820	1820
Банк Восток	1262	1262	2290	2710	2910	1976	1976	2604	2961	3096
МТВ	684	337	-40	-119	-225	839	434	-40	-119	-225
Правекс-Банк	671	675	207	-227	-764	728	733	264	-227	-764

Джерело: [5, с. 4]

Таблиця 2

## Показники достатності основного та регулятивного капіталу банків України за оцінкою стійкості, %

Банк	Коефіцієнт достатності ОК					Коефіцієнт достатності РК				
	2023		1й рік	2й рік	3й рік	2023		1й рік	2й рік	3й рік
	Дані банку	AQR				Дані банку	AQR			
ПриватБанк	11.73	11.73	40.66	55.82	68.76	23.45	23.45	45.20	60.33	73.25
Ощадбанк	10.26	10.26	17.13	25.26	28.39	14.24	14.24	18.03	26.42	29.64
Raiffeisen	14.87	14.87	25.10	31.96	36.65	19.25	19.25	25.38	32.24	36.93
Sense	8.74	5.20	4.81	5.60	5.23	11.35	7.92	7.12	7.18	6.06
Універсальний	16.49	16.49	37.75	49.26	59.08	24.01	24.01	37.75	49.26	59.08
ПУМБ	12.00	12.00	23.60	27.32	28.93	20.63	20.63	24.05	27.78	29.40
Укрексімбанк	4.61	2.98	-3.65	-5.53	-8.01	8.78	5.93	-3.67	-5.55	-8.04
Укргазбанк	11.97	11.97	9.73	10.44	9.34	12.06	12.06	9.82	10.52	9.42
OTP Bank	19.09	19.09	45.50	56.29	64.44	32.50	32.50	45.15	55.94	64.08
Ukrsibbank	28.31	28.31	59.15	71.33	79.30	45.38	45.38	59.17	71.35	79.31
Credit Agricole	16.43	16.43	27.43	36.28	42.67	17.90	17.90	28.36	36.75	42.91
Kredobank	22.06	22.06	31.08	38.47	43.55	24.79	24.79	31.65	39.04	44.12
A-Bank	16.58	16.58	31.63	38.83	43.55	21.62	21.62	31.65	38.85	43.58
Таскомбанк	12.67	13.05	14.70	15.83	16.07	17.32	14.83	14.74	15.87	16.11
ПроКредит	13.33	13.33	14.16	14.42	13.51	17.74	17.74	18.88	19.18	18.30
Південний	12.37	12.37	27.05	31.86	35.04	21.44	21.44	27.98	32.68	35.74
Кредит Дніпро	20.43	20.43	26.75	28.97	29.03	27.43	27.43	28.17	30.37	30.43
Банк Восток	12.83	12.83	22.54	26.62	28.62	20.10	20.10	25.62	29.09	30.45
МТВ	11.34	6.00	-0.75	-2.19	-4.15	13.92	7.71	-0.75	-2.19	-4.15
Правекс-Банк	14.31	14.39	4.45	-4.88	-16.51	15.53	15.61	5.69	-4.88	-16.51

Джерело: [5, с. 5]

2022–2023 років [5, с. 2]. Очікувані збитки від кредитного ризику мали значний негативний вплив на достатність капіталу кількох банків. Два з п'яти банків з найвищими показниками капіталу вже мали коефіцієнти капіталу вище необхідного рівня станом на початок грудня. Цим банкам необхідно підтримувати достатність капіталу принаймні на необхідному рівні: оціночна еквівалентна потреба в капіталі для решти банків у грудні 2023 року становила приблизно 10 мільярдів гривень. Це сума, необхідна цим банкам для досягнення цільових показників достатності капіталу, щоб забезпечити виконання регуляторних вимог протягом прогнозованого періоду.

Банки, які мають вищі нормативи достатності капіталу, повинні найближчим часом подати до НБУ свої програми реструктуризації або рекапіталізації. Програми банків міститимуть заходи щодо поступового досягнення необхідних нормативів. До кінця 2024 року

банки повинні досягти нормативу достатності капіталу на рівні 0%. Потрібний коефіцієнт достатності капіталу, встановлений відповідно до нормативних нормативів (7% і 10% для основного та регулятивного капіталу відповідно), має бути досягнуто до кінця березня 2026 року (табл. 3). Очікується, що ключові заходи, які банки включають у свої програми, покритимуть баланс реструктуризації та підвищення ефективності діяльності. Ці заходи зменшать вразливість банків, тобто покращать профіль їхнього ризику. У той же час, банки повинні поступово доводити свої поточні показники достатності капіталу до необхідних рівнів, нарощуючи прибутки та капітал.

Продовжуючи функціонування банківської системи України є прикладом, який підтримує економіку та населення шляхом надання фінансових послуг. Зокрема, напливів банків чи паніки не спостерігається. Причин для

цього багато, але, ймовірно, ключовим фактором стало швидке та комплексне антикризове надзвичайне регулювання НБУ. Проте вже з'являється багато нових викликів, наприклад, поява проблемних кредитів у майбутньому, і влада має готуватися до їх вирішення. Системні заходи щодо розвантаження банків від тягаря проблемних кредитів можуть суттєво знизити їхні ризики, покращити спроможність залучати депозити та інвестиції, зменшити премію за ризик у складі кредитної ставки.

Справа в тому, що надзвичайно високий рівень непрацюючих кредитів, спричинений війною, не дозволяє застосовувати стандартні процедури санації (реабілітації). Відповідно рекомендується:

– реалізувати диференційовані програми реструктуризації для довоєнних боржників, які не зазнали шкоди від війни, а отже, можуть відповідати за борги своїм майном;

– погашення проблемних кредитів боржників, які постраждали від воєнних збитків бізнес-активами, які спрямовані на відновлення їх бізнесу;

– визначити режими відшкодування банками втрачених кредитів у випадках припинення боржниками своєї діяльності внаслідок війни;

– створити спеціальне агентство з управління проблемними активами.

Необхідно запровадити спеціальні інструменти для фінансування відновлення зруйнованих активів, індивідуального майна та житла. Оскільки кредитування цих цілей є проблематичним через відсутність відповідної застави, одним із можливих шляхів є видача компенсаційних сертифікатів, які повинні бути прийняті як застава для повернення кредиту. Сертифікати могли б використовуватися як резерви банків, обертатися

Таблиця 3

## Норматив необхідної достатності капіталу за оцінкою стійкості, %

Банк	Коефіцієнт достатності основного капіталу			
	для рівня перешкод 0%, який має бути досягнутий до кінця 2024 року		для перешкод за нормативними вимогами, що має бути досягнуто до квітня 2026 року	
	Коефіцієнт достатності ОК	Коефіцієнт достатності РК	Коефіцієнт достатності ОК	Коефіцієнт достатності РК
ПриватБанк	10.0	7.0	10.0	7.0
Ощадбанк	10.0	7.0	10.0	7.0
Raiffeisen	10.0	7.0	10.0	7.0
Sense	10.0	7.0	10.4	7.4
Універсальний	10.0	7.0	10.0	7.0
ПУМБ	10.0	7.0	10.0	7.0
Укрексімбанк	14.2	11.2	21.3	18.3
Укргазбанк	10.0	7.0	12.7	9.7
OTP Bank	10.0	7.0	10.0	7.0
Ukrsibbank	10.0	7.0	10.0	7.0
Credit Agricole	10.0	7.0	10.0	7.0
Kredobank	10.0	7.0	10.0	7.0
A-Bank	10.0	7.0	10.0	7.0
Таскомбанк	10.0	7.0	10.0	7.0
ПроКредит	10.0	7.0	10.0	7.0
Південний	10.0	7.0	10.0	7.0
Кредит Дніпро	10.0	7.0	10.0	7.0
Банк Восток	10.0	7.0	10.0	7.0
МТВ	13.0	10.0	19.8	16.8
Правекс-Банк	33.7	30.7	40.6	37.6

Джерело: [5, с. 6]



на ринку цінних паперів і мати гарантоване відкладене покриття за рахунок міжнародної допомоги Україні. У середньостроковій перспективі можна передбачити варіант, коли власники сертифікатів вимагатимуть частину репарацій росії в післявоєнний період.

У зв'язку з відкриттям ринку землі в Україні для юридичних осіб та початком роботи Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві, НБУ вніс зміни до Правил визначення банками України розміру кредитних ризиків за активними банківськими операціями. Ці зміни створюють позитивні передумови для більш широкого використання землі як ліквідної застави за банківськими кредитами та посилення кредитної підтримки сільськогосподарських виробників. Крім того, НБУ розширив перелік прийнятної застави, вартість якої враховується при розрахунку кредитного ризику, додавши до нього гарантію Фонду часткового гарантування кредитів у сільському господарстві. Процес управління кредитним ризиком для банківських установ має охоплювати всі етапи, починаючи з аналізу внутрішнього та зовнішнього середовища. Він передбачає наявність систем інформаційної підтримки кредитної діяльності, використання лімітованих методів при формуванні структури кредитного портфеля, коригування відсотків за кредитними договорами відповідно до рівня ризику, регулярний моніторинг ризику кредитного портфеля, попередню ідентифікацію та очищення від проблемних кредитів. Банківські установи повинні також здійснювати моніторинг дотримання позичальниками умов договору, цільового використання кредиту та стану забезпечення за кредитом. Працівники банківської установи повинні здійснювати постійний моніторинг кредитного ризику окремих позичальників з урахуванням внутрішньої документації та процедур формування резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями [2, с. 158].

У нинішньому бізнес-середовищі українських банків важливо впроваджувати заходи контролю на основі існуючої організаційної структури управління ризиками, що призведе до більшої гнучкості та адаптивності загальної системи ризик-менеджменту. Зокрема, це включає:

1) створення адаптивної організаційної структури для управління кризовими ризиками (наприклад, кризового комітету або штабу). Там представники ключових функцій управління ризиками, включаючи кібербезпеку, фінанси, операційні та комп'ютерні ризики, можуть постійно обмінюватися критично важливою інформацією, оцінювати зміни в бізнес-середовищі та приймати своєчасні управлінські рішення до подолання кризових явищ;

2) впровадження тимчасових міжвідомчих проектних структур для вирішення конкретних питань в управлінні ризиками кризової готовності. Склад, функції та показники, які потребують створення міжфункціональних проектних команд, мають визначатися на основі принципу обережності та відповідати складу основних потенційних загроз, які можуть виникнути при здійсненні банківських операцій у воєнний час. Обмін інформацією та ефективні системи комунікації з усіма зацікавленими сторонами відіграють важливу роль у досягненні цілей управління ризиками у воєнний час. З огляду на вищезазначене, банки повинні розробити чіткі протоколи для звітування та ескалації проблем, забезпечення регулярного та логічного потоку інформації відповідно до її ієрархії між усіма суб'єктами системи управління ризиками; комунікації зі стейкхолдерами для забезпечення швидкого обміну інформацією під час кризи.

**Висновки.** Отже, результатом аналізу функціонування фінансового сектору України в умовах воєнного стану стали монетарні антикризові заходи НБУ, що дозволяють підтримувати власну стабільність. Однак економічні перспективи України в майбутньому є невизначеними і значною мірою визначаються тривалістю та масштабами війни. Динамічна оцінка ризиків за 2023 рік показав, що ризик ліквідності, ризик прибутковості та корпоративний кредитний ризик знизилися і є відносно стабільними. Водночас існує потреба в адаптації організаційних структур до управління ризиками в умовах воєнного часу. Зокрема, доцільно створювати адаптивну організаційну структуру антикризового управління ризиками та міжвідомчу проектну структуру, спрямовану на підвищення гнучкості та адаптивності системи управління ризиками у воєнний час.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Дадашова П. Фінансова оборона країни. Як працює банківська система під час війни. *Економічна правда*. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684104/>
2. Доценко І. Управління кредитними ризиками банківських установ в умовах воєнного стану. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 1. С. 156–162. URL: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/268/288>
3. Павленко Л. Д., Криклій О. А., Чумак О. В. Ризики банків України та організаційна система управління ними в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 5. С. 126–2132. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3186/3222>
4. Krasnova I., Hhromnytska I., Nikitin A., Khodakevich S., Shevaldina V. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2023. Том 4 (51). С. 274–287.
5. Resilience Assessment of Ukraine's Banks. NBU. 2023. 6 p. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Resilience%20Assessment\\_Results\\_2023\\_eng.pdf?v=6](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Resilience%20Assessment_Results_2023_eng.pdf?v=6)
6. Zhalilo Y. The Revival of Bank Crediting in the Wartime Economy of Ukraine. *GLOBSEC*. 4 p. URL: <https://www.globsec.org/sites/default/files/2023-02/Policy%20Brief%20-%20THE%20REVIVAL%20OF%20BANK%20CREDITING.pdf>

## REFERENCES:

1. Dadashova P. (2022). Finansova oborona krainy. Yak pratsiuie bankivska systema pid chas viiny [Financial defense of the country. How the banking system works during the war]. *Ekonomichna Pravda*. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/03/16/684104/>
2. Dotsenko I. (2024) Upravlinnia kredytnymy ryzykamy bankivskykh ustanov v umovakh voiennoho stanu [Management of credit risks of banking institutions under martial law]. *Modeling the development of the economic systems*. № 1. P. 156–162. Available at: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/268/288>
3. Pavlenko L.D., Kryklii O.A., Chumak O.V. (2024). Ryzyky bankiv Ukrainy ta orhanizatsiina systema upravlinnia nymy v umovakh voiennoho stanu [Risks of Ukrainian banks and their organizational management system under martial law]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. № 5. P. 126–2132. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/3186/3222>
4. Krasnova I., Hhromnytska I., Nikitin A., Khodakevich S., Shevaldina V. (2023). Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky [Financial and credit activity: problems of theory and practice]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. Том 4 (51). P. 274–287.
5. Resilience Assessment of Ukraine's Banks. NBU. 2023. 6 p. Available at: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Resilience%20Assessment\\_Results\\_2023\\_eng.pdf?v=6](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Resilience%20Assessment_Results_2023_eng.pdf?v=6)
6. Zhalilo Y. The Revival of Bank Crediting in the Wartime Economy of Ukraine. *GLOBSEC*. 4 p. Available at: <https://www.globsec.org/sites/default/files/2023-02/Policy%20Brief%20-%20THE%20REVIVAL%20OF%20BANK%20CREDITING.pdf>