

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут економіки і менеджменту  
Кафедра фінансів, обліку та оподаткування

**БЕНЮК СОФІЯ ІВАНІВНА**

УДК 336.71

## **МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА**

**Банківська система України в умовах війни: ризики та антикризова  
програма НБУ**

Освітня програма – Фінансовий менеджмент у сфері бізнесу  
Спеціальність: 072 – Фінанси, банківська справа та страхування

Бенюк С. І.

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту**

В. о. завідувача кафедри

\_\_\_\_\_  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

\_\_\_\_\_  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

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

Івано-Франківськ - 2024

**Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу**  
Інститут економіки і менеджменту  
Кафедра фінансів, обліку та оподаткування  
Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр  
Спеціальність 072 – «Фінанси, банківська справа та страхування»

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТЦІ**  
**Бенюк Софії Іванівні**

**1. Тема роботи** «Банківська система України в умовах війни: ризики та антикризова програма НБУ»

керівник роботи Маринчак Лілія Романівна, к.е.н., доцент,  
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від «08» грудня 2023 року №713/7

**2. Строк подання студентом роботи** 10.01.2024 р.

**3. Вихідні дані до роботи:** законодавчі та нормативні документи, офіційні матеріали Національного банку України, спеціальна економічна і фінансова література, фахові наукові видання, Інтернет-джерела.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки** (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Теоретичні засади функціонування банківської системи в умовах війни.
2. Практичні аспекти антикризової банківської діяльності в сучасних умовах.
3. Перспективи розвитку вітчизняної банківської системи під час війни та в період повоєнного відновлення.

**5. Перелік графічного матеріалу** (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Слайд 1 – Актуальність та наукова новизна роботи

Слайд 2 – Цілі банківської системи в часі війни

Слайд 3 – Принципи діяльності банківської системи в умовах війни

Слайд 4 – Структура банківських активів, млрд. грн.

Слайд 5 – Класифікація банківських ризиків

Слайд 6 – Антикризова політика НБУ

Слайд 7 – Стратегічні цілі НБУ зосереджені на основних функціях – забезпеченні фінансової стабільності та підтримці країни

Слайд 8 – Статистика НБУ

Слайд 9 – Динаміка основних банківських показників

Слайд 10 – Підтримка курсу гривні НБУ

Слайд 11 – Статистика проблемних кредитів

Слайд 12 – Вплив факторів зовнішнього середовища на розвиток вітчизняного банкінгу

Слайд 13,14 – SWOT-аналіз банківської системи

Слайд 15 – Основні ризики для банківської системи

Слайд 16 – Альтернативи щодо подолання негативних сценаріїв

Слайд 17 – Види страхування в банківській сфері

**6. Дата видачі завдання** \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів магістерської роботи   | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|---|--------------------------------|----------|
| 1.    | Вибір теми та постановка завдання магістерської роботи  | 01.12.22                       | Виконано |
| 2.    | Розділ 1. Теоретичні засади функціонування банківської системи в умовах війни                                   | 01.02.23                       | Виконано |
| 3.    | Розділ 2. Практичні аспекти антикризової банківської діяльності в сучасних умовах                               | 01.09.23                       | Виконано |
| 4.    | Розділ 3. Перспективи розвитку вітчизняної банківської системи під час війни та в період повоєнного відновлення | 24.12.23                       | Виконано |
| 5.    | Вступ і висновки до роботи  | 28.12.23                       | Виконано |
| 6.    | Оформлення роботи згідно встановлених вимог   | 07.01.24                       | Виконано |
| 7.    | Подання готової роботи з комплектом супровідних матеріалів на допуск до захисту                                 | 10.01.24                       | Виконано |

**Студентка** \_\_\_\_\_

( підпис )

Бенюк С. І.

**Керівник роботи** \_\_\_\_\_

( підпис )

Маринчак Л. Р.

(прізвище та ініціали)

## РЕФЕРАТ

Тема магістерської роботи: «Банківська система України в умовах війни: ризики та антикризова програма НБУ»

Магістерська робота містить пояснювальну записку обсягом 75 сторінок, 17 листів ілюстративного матеріалу, 17 рисунків, 6 таблиць, 53 посилання на літературні джерела.

Об'єктом дослідження є особливості функціонування вітчизняної банківської системи в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є банківські ризики, що виникли та актуалізувалися в умовах війни та антикризова програма заходів для їхньої протидії, яку реалізує Національний банк України.

З початком бойових дій банківська система України пережила великі потрясіння і змогла адаптуватись до нових стресових умов функціонування. Установи банків продовжують здійснювати свою діяльність, намагаючись виконувати всі зобов'язання та дотримуватися економічних нормативів Національного банку України. До основних завдань, які сьогодні стоять перед Національним банком України, є створення оптимальних умов для виконання банками своїх функцій та обслуговування населення в умовах війни, зменшуючи негативний вплив військової агресії на банківську систему.

Метою роботи є вивчення стану банківської системи України в умовах війни, визначення основних загроз для функціонування безпеки банківського сектору та оцінка антикризової програми заходів НБУ.

У роботі досліджено теоретичні засади функціонування банківської системи в умовах війни, проаналізовано практичні аспекти антикризової банківської діяльності в сучасних умовах, визначено перспективи розвитку вітчизняної банківської системи під час війни та в період повоєнного відновлення.

БАНК, КРИЗА, РИЗИКИ, АНТИКРИЗОВА ПРОГРАМА, НАЦІОНАЛЬНИЙ БАНК, ВІЙНА.

## ABSTRACT

The topic of the master's thesis: "Banking system of Ukraine in conditions of war: risks and anti-crisis program of the NBU"

The master's thesis contains an explanatory note of 75 pages, 17 sheets of illustrative material, 17 figures, 6 tables, and 53 references to literary sources.

The object of the study is the peculiarities of the functioning of the domestic banking system in the conditions of martial law.

The subject of the study is the banking risks that arose and became actualized in the conditions of the war and the anti-crisis program of measures for their counteraction, which is implemented by the National Bank of Ukraine.

With the beginning of hostilities, the banking system of Ukraine experienced major shocks and was able to adapt to new stressful conditions of operation. Bank institutions continue to carry out their activities, trying to fulfill all obligations and comply with the economic regulations of the National Bank of Ukraine. One of the main tasks facing the National Bank of Ukraine today is to create optimal conditions for banks to perform their functions and serve the population in war conditions, reducing the negative impact of military aggression on the banking system.

The purpose of the work is to study the state of the banking system of Ukraine in the conditions of war, to identify the main threats to the functioning of the security of the banking sector and to evaluate the anti-crisis program of the NBU.

The paper examines the theoretical foundations of the functioning of the banking system in wartime conditions, analyzes the practical aspects of anti-crisis banking activity in modern conditions, defines the prospects for the development of the domestic banking system during the war and in the period of post-war recovery.

**BANK, CRISIS, RISKS, ANTI-CRISIS PROGRAM, NATIONAL BANK, WAR.**

## ЗМІСТ

|   |    |
|---|----|
| ВСТУП .....   | 7  |
| РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ВІЙНИ.....                                   | 10 |
| 1.1 Цілі банківської системи та принципи організації банківської діяльності в умовах воєнного стану.....            | 10 |
| 1.2 Класифікація банківських ризиків та особливості їх прояву під час війни.....                                    | 18 |
| 1.3 Роль НБУ в антикризовому банківському управлінні .....  | 25 |
| Висновки до розділу 1 .....   | 29 |
| РОЗДІЛ 2 ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ.....                               | 32 |
| 2.1 Аналіз поточного стану банківської системи України з урахуванням наявних ризиків.....                           | 32 |
| 2.2 Оцінка ефективності заходів НБУ, проведених в межах реалізації антикризової стратегії .....                     | 37 |
| 2.3 Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток вітчизняного банкінгу.....                            | 48 |
| Висновки до розділу 2 .....   | 52 |
| РОЗДІЛ 3 ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА В ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ..... | 54 |
| 3.1 Ризики реалізації стратегії НБУ та шляхи їх мінімізації.....  | 54 |
| 3.2 Перспективи розвитку банківського бізнесу в контексті страхування банківських ризиків .....                     | 59 |
| Висновки до розділу 3 .....   | 64 |
| ВИСНОВКИ .....  | 66 |
| ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА.....  | 70 |
| Бібліографічна довідка  |    |

|           |      |                |        |      |   |                   |      |         |
|-----------|------|----------------|--------|------|---|-------------------|------|---------|
|           |      |                |        |      | МР.ФН – 11.00.000 ПЗ  |                   |      |         |
| Змн.      | Лист | № докум.       | Підпис | Дата | «Банківська система України в умовах війни: ризики та антикризова програма НБУ» | Літ.              | Арк. | Акрушів |
| Розроб.   |      | Бенюк С. І.    |        |      |   | 6                 |      |         |
| Перевір.  |      | Маринчак Л. Р. |        |      |   |                   |      |         |
| Реценз.   |      |                |        |      |   |                   |      |         |
| Н. Контр. |      | Маринчак Л. Р. |        |      |   | ІФНТУНГ, ФНм-22-1 |      |         |
| Затверд.  |      | Маринчак Л. Р. |        |      |   |                   |      |         |

## ВСТУП

Актуальність теми дослідження. З початком бойових дій банківська система України пережила великі потрясіння і змогла адаптуватись до нових стресових умов функціонування. Установи банків продовжують здійснювати свою діяльність, намагаючись виконувати всі зобов'язання та дотримуватися економічних нормативів Національного банку України. Безумовно, банківська система змінилась, оскільки специфічні обставини призвели до появи нових ризиків, що вимагали відповідних заходів і трансформацій у банківській інфраструктурі задля забезпечення належного рівня безпеки банківського ринку. До основних завдань, які сьогодні стоять перед Національним банком України, є створення оптимальних умов для виконання банками своїх функцій та обслуговування населення в умовах війни, зменшуючи негативний вплив військової агресії на банківську систему. Тому оцінка банківської системи та визначення основних ризиків для її функціонування в Україні є актуальною темою дослідження в умовах воєнного стану.

Огляд літератури з теми дослідження. Питання стану та безпеки банківської системи України в різні періоди досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими. Вагомий внесок у вивчення даної теми внесли: Правдиківська І.І. [1], Дорошенко Н.О. [1], Ситник Н.С. [5], Стасишин А.В. [5], Блащук-Девяткіна Н.З. [5], Петик Л.О. [5], Коваленко В.В. [8], Мордань Є.Ю. [7], Діденко К.В. [7], Журавка О.С. [7], Кравченко Я.І. [7] та інші.

Однак вплив нових факторів та поява несподіваних загроз, пов'язаних з військовою агресією росії щодо України, спонукають до пошуку нестандартних рішень і розроблення антикризових стратегій розвитку банківської системи, що відповідають вимогам сьогодення.

Мета і завдання дослідження. Метою магістерської роботи є вивчення стану банківської системи України в умовах війни, визначення основних

загроз для функціонування безпеки банківського сектору та оцінка антикризової програми заходів НБУ.

Відповідно до зазначеної мети визначено завдання наукового дослідження:

- дослідити цілі банківської системи та принципи організації банківської діяльності в умовах воєнного стану;
- здійснити класифікацію банківських ризиків та охарактеризувати особливості їх прояву під час війни;
- визначити роль НБУ в антикризовому банківському управлінні;
- здійснити аналіз поточного стану банківської системи України з урахуванням наявних ризиків;
- оцінити ефективність заходів НБУ, проведених в межах реалізації антикризової стратегії ;
- дослідити вплив факторів зовнішнього середовища на розвиток вітчизняного банкінгу;
- виявити наявні ризики реалізації стратегії НБУ та запропонувати шляхи їх мінімізації;
- окреслити перспективи розвитку банківського бізнесу в контексті страхування банківських ризиків.

Об'єктом дослідження є особливості функціонування вітчизняної банківської системи в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження є банківські ризики, що виникли та актуалізувалися в умовах війни та антикризова програма заходів для їхньої протидії, яку реалізує Національний банк України.

Методи дослідження. Методологічну основу магістерської роботи склала сукупність загальнонаукових та спеціальних методів, до яких відносимо такі методи: системний та діалектико-логічний методи наукового пізнання, метод логічного узагальнення та абстрагування, функціонального та системного підходів, кореляційного аналізу, статистичних порівнянь, графічний метод тощо.

Теоретичною основою дослідження слугували фундаментальні положення економічної та фінансової теорії з питань організації банківського бізнесу та регуляторно-наглядової діяльності в банківському секторі.

Правову основу дослідження склали законодавчі та нормативно-правові акти з питань банківського регулювання та нагляду, спеціальні положення, прийняті для запобігання впливу наслідків запровадження воєнного стану на банківську систему України.

Інформаційну базу магістерської роботи склали офіційні статистичні матеріали Національного банку України, законодавчі та нормативні акти України, інформація з мережі Інтернет, наукові публікації за темою дослідження.

Наукова новизна одержаних результатів. Найбільш важливі наукові результати, що визначають наукову новизну дослідження, полягають у наступному:

- уточнено цілі банківської системи відповідно до умов функціонування в умовах воєнного часу;
- виокремлено ймовірні банківські ризики для кожної із стратегічних цілей НБУ та запропоновано альтернативи для їх подолання.

Практичне значення роботи. Визначені в ході дослідження підходи, теоретичні узагальнення, висновки та рекомендації можуть бути використані для вдосконалення антикризового управління в банківській системі України, зокрема в часі війни.

Структура магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань на джерела. Загальний обсяг магістерської роботи складає 75 сторінок, робота містить 6 таблиць, 17 рисунків, перелік посилань на джерела включає 53 найменування.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ВІЙНИ

#### 1.1 Цілі банківської системи та принципи організації банківської діяльності в умовах воєнного стану

Надійна і ефективна банківська система належить до вагомих чинників розвитку ринкової економіки, оскільки забезпечує спрямування ресурсів для їх найбільш продуктивного використання і ефективного розподілу. Саме розвинена банківська система забезпечує економічне зростання країни як за рахунок підвищення швидкості сукупних заощаджень, так і за рахунок підвищення темпів приросту капіталовкладень, зростання конкуренції за рахунок зміцнення і стимулювання інвестиційної діяльності, яка підтримує і забезпечує розвиток динамічної ефективності. У зв'язку з цим, вагомою стає проблема забезпечення взаємодії економічної системи та її банківського сектору для подолання сучасних кризових явищ та забезпечення стійких темпів економічного зростання.

Інтеграція вітчизняної банківської системи в світову та системна банківська реформа, яка проводиться в Україні з 2015 року, дала беззаперечний позитивний результат: система стала докапіталізованою, очистилась від проблемних банків, удосконалення законодавчо-нормативної бази забезпечило перехід до новітніх принципів та підходів в організації банківського бізнесу. Банки розпочали активну роботу по боротьбі з проблемними кредитами, а можливості вигідного кредитування значно розширились. Це дало поштовх до економічного зростання, розвитку малого та середнього бізнесу, підвищення інвестиційної привабливості України.

Загалом банківську систему до початку кризових явищ можна було охарактеризувати як стійку, надійну, прозору та сучасну, з високим рівнем цифровізації операцій та процесів і значними перспективами подальшого розвитку. Навіть під час коронакризи 2020-2021 рр. уперше в історії банки не стали фактором посилення економічної нестабільності. Навпаки, вони продовжували підтримувати бізнес, надаючи кредитні ресурси та кредитні канікули тим, хто через втрати від карантинних простоїв цього найбільше потребував. Власне, завдяки карантину вітчизняна банківська система значним чином перейшла на дистанційне обслуговування клієнтів, що стало вагомим досягненням, яке допомогло згодом прийняти більш серйозні виклики.

Починаючи із часів свого формування, банківська система України багато разів стикалася з різними кризовими явищами, проте в лютому 2022 року почалося повномасштабне вторгнення ворога на територію України, що завдало непоправних втрат нашій державі. Війна вплинула на всі процеси нашого життя, в тому числі і на банківську систему. Однак, попри ризики і проблеми, які виникли, банківські установи України поступово адаптувались до нових умов функціонування під час воєнного стану, навчилися працювати в умовах нових викликів і підвищених ризиків, зберігаючи довіру клієнтів до себе та допомагаючи державі долати фінансові проблеми.

Можна виділити основні цілі функціонування банківської системи (рис. 1.1), які особливо актуалізувалися під час війни.

Зокрема, надважливою є ціль нагляду та регулювання банківської діяльності, досягнення якої забезпечує Національний банк України. Як банк першого рівня банківської системи він відповідає за відповідні зміни у виконанні ним наглядової та регулятивної функцій в період надзвичайних ситуацій. Власне, вперше НБУ швидко зреагував на коронакризу, прийнявши ряд необхідних рішень щодо стабілізації ситуації в банківському секторі. Відтак з початком війни регулятор повністю виконав покладену на нього функцію щодо організації та регулювання банківської діяльності, справившись із багатьма викликами, пов'язаними з повномасштабною війною: окупацією

територій, захопленням і руйнуванням банківських відділень, панікою в перші тижні через невизначеність і страх, звільненням персоналу тощо.

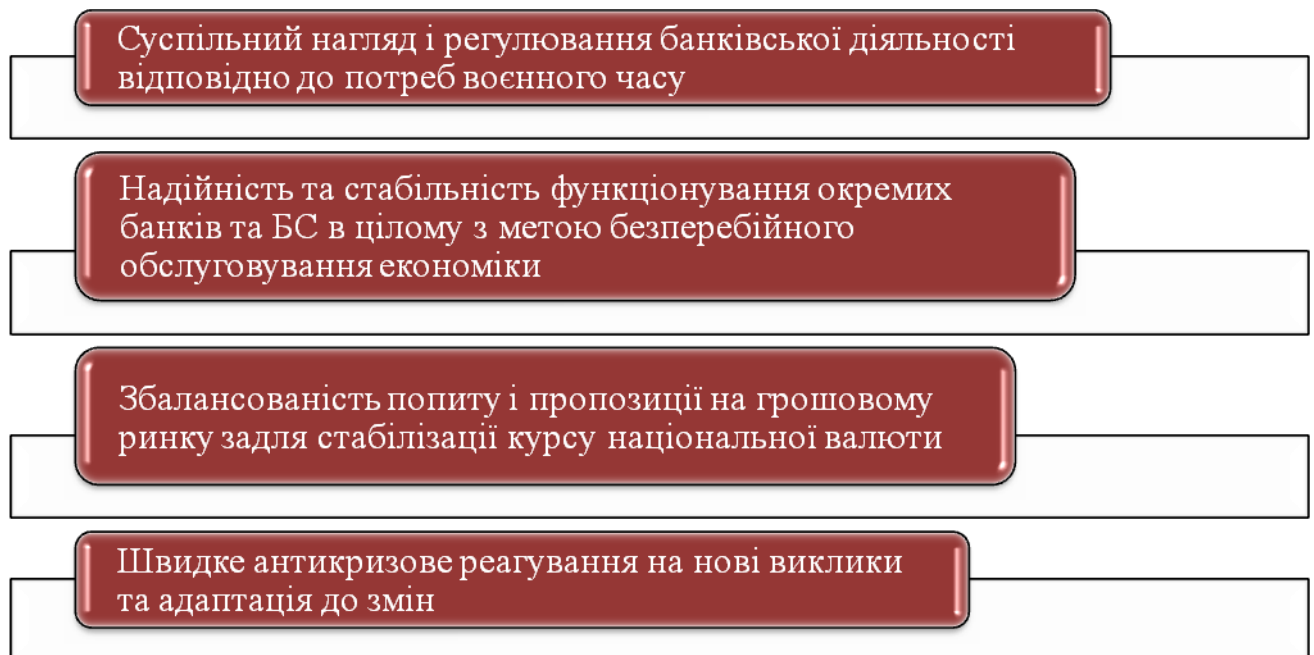


Рисунок 1.1 – Цілі банківської системи в часі війни

Своєчасні і правильні кроки НБУ уможливили досягнення другої важливої цілі – забезпечення надійного і стабільного функціонування як окремих банків, так і банківської системи в цілому. Під час війни надзвичайно важливим є збереження довіри клієнтів до банків, адже банківська система є дуже чутливою до різних проблем і потрясінь у суспільстві. Ми мали можливість переконатися в цьому під час революції Гідності, коли паніка і невизначеність призвели до масового відпливу вкладів з банківських установ, що своєю чергою спричинило таке явище, як «банкопад» - банкрутство значної кількості банків за короткий період часу. Причиною цьому якраз стало незадовільне становище банківської системи, її недостатня капіталізація, низький рівень фінансової стійкості і надійності.

Внаслідок вдалої реформи банківського сектора вітчизняна банківська система сьогодні навіть в умовах відкритої і кривавої війни зберігає довіру населення, оскільки відчувається впевнено через високі показники надійності і

стабільності та готовність долати всі виклики і перешкоди, в тому числі стабілізація грошової системи та фінансова підтримка економіки. Навіть в надскладних умовах банки продовжують кредитувати бізнес і населення, забезпечуючи свою трансформаційну функцію в фінансовому секторі держави.

Уряд України і Національний Банк створюють необхідні нормативно-правові та інші умови для формування сучасного високорозвиненого та конкурентоспроможного банківського сектора, що відповідає інтересам економіки та забезпечує високий рівень банківського обслуговування населення та організацій. На сьогоднішній день усі сфери бізнесу, в тому числі, нелегальні, залежать від стабільної роботи банківської системи, яка є основою виробничих та операційних процесів.

Із початком війни в Україні залежність від неї відчув не лише бізнес, а й звичайні громадяни. В перші дні повномасштабного вторгнення платіжна система опинилася на межі зупинки. Через те, що працівники не могли виходити на роботу, вимушено не працювали значна кількість банківських відділень. Масові спроби зняти готівку з банкоматів також створювали проблеми, оскільки в умовах підвищених ризиків інкасатори забезпечували постачання готівки в усі регіони країни.

Однак, не дивлячись на низку труднощів, банківська система продовжує функціонувати, а банки намагаються забезпечити безперебійну роботу своїх відділень в регіонах, де відсутня загроза життю та здоров'ю населення.

Безперечно, в умовах війни з росією банківська система України працює з обмеженнями, встановленими Постановою Правління Національного банку України № 18 від 24.02.2022 року «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» [37]. Згідно з даною Постановою, банки забезпечують роботу відділень у безперебійному режимі в умовах відсутності загрози життю та здоров'ю населення, але з огляду на певні обмеження, які стосуються зняття готівки з рахунків клієнтів, видачі готівкових коштів в іноземній валюті, роботи валютного ринку, офіційного курсу іноземної валюти тощо. Разом із тим, Постановою зняті обмеження щодо здійснення

безготівкових розрахунків, поповнення банкоматів, доступу до сейфових скриньок та урядових платежів.

Вистояти в умовах воєнного стану допомагають регулятивні заходи Національного Банку України. Завдяки цьому, а також новим підходам, принципам і заходам, які знайшла банківська система України, в країні утримується відносна стійкість національної валюти та забезпечується ділова активність.

Варто зазначити, що діяльність банківської системи у звичайних умовах, як і в умовах війни, має ґрунтуватися на принципах права та на засадах моралі. Важливу роль в цьому відіграє те, яким рівнем правової свідомості володіють суб'єкти банківських правовідносин [51].

До основних принципів діяльності банківської системи в умовах війни можна віднести [38]:

- законність – основний та найголовніший принцип діяльності банківської системи. Як в Україні, так у інших країнах вона діє з урахуванням законів, правових документів, актів;

- економічна самостійність: мається на увазі економічна відповідальність банків за результати своєї діяльності. Економічній самостійності властива свобода розпорядження власними коштами та залученими ресурсами та майном, що перебуває у власності банків;

- незалежність від органів державної влади та місцевого самоврядування. Вони не можуть впливати на дії керівників чи працівників банківських установ під час виконання ними своїх службових обов'язків. Органи державної влади та місцевого самоврядування не мають права втручатися в діяльність банківських установ, крім випадків, передбачених діючим законодавством;

- відповідальність за своїми зобов'язаннями та її розмежування з державою. Банки не відповідають за зобов'язаннями держави і навпаки, держава не відповідає за зобов'язаннями банків;

- легальність здійснення банківських операцій. Всі банківські операції здійснюються на основі ліцензій (дозволів), які повинні отримувати банки;
- дотримання економічних нормативів Національного банку України, спрямованих на підтримку інтересів клієнтів та стабільності всієї банківської системи;
- забезпечення права вибору банківської установи фізичним та юридичним особам;
- забезпечення виконання взятих зобов'язань перед клієнтами і третіми особами. Зокрема, йдеться про зобов'язання майнового характеру, такі як повернення грошових коштів вкладникам банку.



Рисунок 1.2 – Принципи діяльності банківської системи в умовах війни

Вважаємо, що особливу увагу варто звернути на такий важливий принцип діяльності банківської системи, який особливо актуалізується в умовах війни, як збереження довіри клієнтів до банківського сектору. Саме довіра українських клієнтів забезпечує стабільну роботу банківської системи в умовах війни.

Збереження довіри клієнтів – головний принцип в умовах війни, дотримання якого є можливим через дотримання перелічених вище принципів.

Сьогодні можна стверджувати, що населення України довіряє банківській системі в умовах війни. Про це свідчить збільшення депозитного портфеля українських банків від початку війни. Завдяки активній співпраці з клієнтами, банківські установи забезпечують своєчасне виконання всіх боргових зобов'язань перед вкладниками, кредиторами та засновниками. Враховуючи вищезазначене, можна зробити висновок, що робота банківської системи під час війни є дуже важливою, адже саме банки забезпечують платежі населення та бізнесу.

Проблеми, з якими зіткнувся банківський сектор під час війни (табл. 1.1), призвели до суттєвих змін умов його функціонування, однак принципи функціонування банківської системи навіть у кризовому середовищі повинні залишатися незмінними. З метою збереження достатнього рівня довіри клієнтів, НБУ, як і кожна структурна одиниця банківської системи, повинні були швидко розробити та впровадити низку заходів для стабілізації банківського ринку.

Таблиця 1.1 – Специфічні проблеми функціонування банківської системи України в умовах війни [38]

| Проблема               | Пояснення   |
|------------------------|---|
| 1                      | 2   |
| Брак трудових ресурсів | У зв'язку з воєнними діями в багатьох регіонах України відбувається масове звільнення працівників банківських установ. Співробітники банків звільняються у зв'язку із закриттям відділень або за власним бажанням. Значна втрата трудових ресурсів завдала удару по банківській системі.  |
| Загроза кібератак      | Станом на 4 серпня 2023 року Росія здійснила 796 кібератак, значна частина яких стосувалася банківської системи України. У зв'язку з цим торгові мережі змушені були продавати товари виключно за готівкові кошти. Ворожі хакери продовжують атакувати банківську систему, однак якість кібератак значно нижча, ніж на початку повномасштабного вторгнення. |

## Продовження таблиці 1.1.

| 1   | 2   |
|---|---|
| Перевищення лімітів касових залишків          | В торгових точках, АЗС та інших закладах, розташованих на територіях, які окуповані, деокуповані або знаходяться в зоні бойових дій, виникає проблема перевищення касових залишків. Вона пов'язана з припиненням послуг з інкасації готівки у зв'язку із загрозою мародерства. Таким чином, одні заклади приймають тільки готівку, а інші – платіжні картки.  |
| Арешт банківських рахунків                    | З цією проблемою зіткнулись боржники у виконавчих провадженнях. Система примусового стягнення в Україні модернізована. В першу чергу, вона передбачає арешт та блокування банківських карток боржників. В разі відсутності готівки такі особи не мають можливості розрахуватися карткою. Будучи внутрішньо переміщеними особами, вони не мають можливості скористатися коштами, які надходять на рахунок від родини або держави. Варто зазначити, що держава частково вирішила проблему, розблокувавши рахунки особам, борг яких не перевищує 100 тис грн. Однак вирішити її повністю поки що не вдалось. |
| Зростання проблемної кредитної заборгованості | З початком війни в Україні забезпечення кредитування практично припинилось. Більшість кредитів, оформлених раніше фізичними чи юридичними особами, не будуть повернуті. Торгово-промислова палата України оголосила форс-мажор, який підтверджує неможливість виконання зобов'язань під час воєнного стану.   |

Проте, не зважаючи на вказані проблеми, своєчасні та ефективні кроки НБУ і банківських установ у перші місяці війни, а також подальша антикризова програма заходів сприяли зниженню втрат у фінансовому секторі України та запобіганню банківського колапсу. У другому розділі роботи ми детальніше оцінимо ефективність проведених заходів щодо мінімізації банківських ризиків, пов'язаних з війною.

## **1.2 Класифікація банківських ризиків та особливості їх прояву під час війни**

Ризик як економічна категорія є невід'ємною частиною функціонування банківської системи. Для підвищення рівня управління банківською установою та зниження рівня впливу факторів ризику на функціонування усієї системи необхідно чітко розуміти визначення терміну «банківський ризик» та знати основні підходи до класифікації банківських ризиків, адже саме на основі якісної класифікації будується вся система банківського ризик-менеджменту. Вибір адекватної методики оцінки ризиків сприяє мінімізації витрат у непрогнозованих ситуаціях, що є доволі типовим для сучасного ринку банківських послуг.

У широкому розумінні ризик – це невизначеність щодо настання тієї або іншої події в майбутньому. Ризик вимірюється ймовірністю того, що очікувана подія не відбудеться (чи відбудеться), а це призведе до небажаних наслідків. Сутність ризику полягає в можливості відхилення отриманого результату від запланованого як у позитивний, так і в негативний бік. Окрім того, необхідно враховувати, що ризик може виявлятися у вигляді упущеної можливої вигоди, тобто ризику непрямого (побічного) фінансового збитку від недоотримання прибутку [12].

Банківська діяльність супроводжується значною кількістю ризиків, які можуть не тільки погіршувати результати діяльності банків, а й призводити до їх банкрутства. У сучасних умовах суттєво зростає активність банківського бізнесу, а банківські ризики дедалі частіше здійснюють негативний вплив як на розвиток фінансового сектора, так і на економіку цілої країни. При цьому рівень ризиковості банківських операцій в Україні є доволі високий і суттєво відрізняється від портфеля ризиків банків в інших країнах. Тому проблемам управління банківськими ризиками приділяється значна увага, особливо в умовах макроекономічної нестабільності.

У науковій літературі класифікація банківських ризиків представлена

доволі широко. Проте для формування оптимальної системи управління банківськими ризиками необхідно не тільки виділити ризики за класифікаційними ознаками, але й згрупувати їх для подальшого процесу їх подолання [30].

Сьогодні в науковій літературі відсутній єдиний підхід до вибору критеріїв класифікації ризиків у банківській діяльності. Ученими виділяється велика кількість класифікаційних ознак, на основі яких розкриваються особливості банківських ризиків. Тому в рамках цього дослідження зробимо спробу доповнити вивчену класифікацію банківських ризиків в контексті сучасних викликів воєнного часу.

Варто також зазначити, що банківські ризики можуть і позитивно впливати на фінансові результати діяльності банку, а ризикова діяльність приносить прибуток. Вважається, що чим більший за розміром прибуток планує отримати фінансово-кредитна установа, тим вище ризик, оскільки спостерігається пряmolінійна залежність між прибутковістю банківських операцій і їх ризиковістю.

Основні причини виникнення ризиків у діяльності банків згруповані на рис. 1.3.

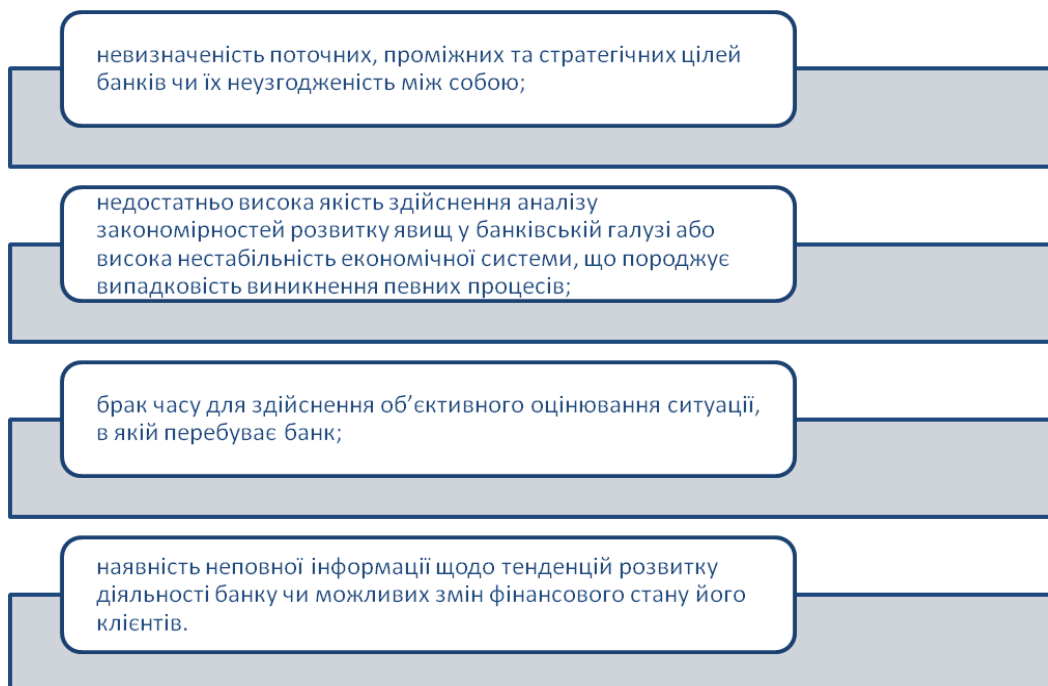


Рисунок 1.3 – Основні причини банківських ризиків [12]

Зарубіжні та вітчизняні науковці виділяють різні ознаки, які використовуються під час класифікації ризиків банківської діяльності. Зокрема, НБУ в Методичних вказівках з інспектування банків «Система оцінки ризиків» виділяє дев'ять категорій ризику: кредитний, ліквідності, зміни відсоткової ставки, ринковий, валютний, операційно-технологічний, репутації, юридичний та стратегічний (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 - Класифікація банківських ризиків відповідно до Методики НБУ [17]

| Вид ризику                     | Характеристика  |
|--------------------------------|---|
| 1                              | 2   |
| Кредитний ризик                | виникає через неспроможність сторони, що взяла на себе кредитні зобов'язання, виконати умови фінансової угоди з банком  |
| Ризик ліквідності              | виникає через неспроможність банку виконати свої зобов'язання в належні строки  |
| Процентний ризик               | виникає через несприятливі зміни процентних ставок  |
| Ринковий ризик                 | виникає через несприятливі коливання вартості цінних паперів і курсів іноземних валют   |
| Валютний ризик                 | виникає через несприятливі коливання курсів іноземних валют та цін на банківські метали   |
| Операційно-технологічний ризик | виникає через недоліки корпоративного управління, системи внутрішнього контролю або неадекватність інформаційних технологій і процесів оброблення інформації з погляду керованості, універсальності, надійності, контрольованості і безперервності роботи |
| Ризик репутації                | виникає через несприятливе сприйняття іміджу фінансової установи клієнтами, контрагентами, акціонерами або органами нагляду   |
| Юридичний ризик                | виникає через порушення або недотримання банком вимог законів, нормативно-правових актів, угод, прийнятої практики або етичних норм   |
| Стратегічний ризик             | виникає через неправильні управлінські рішення, неналежну реалізацію рішень і неадекватне реагування на зміни в бізнес-середовищі   |

Найбільш відомою у зарубіжній літературі є класифікація банківських ризиків, запропонована Пітером Роузом, який виділяє шість основних видів чотири додаткових види ризиків комерційного банку. До основних видів ризику він відносить такі: кредитний ризик; ризик незбалансованості ліквідності; ринковий ризик; процентний ризик; ризик недоодержання прибутку; ризик неплатоспроможності. До інших важливих видів ризику вчений відносить ще чотири види: інфляційний ризик; валютний ризик; політичний ризик та ризик зловживань [12].

Якісна класифікація банківських ризиків має ґрунтуватися на врахуванні впливу як зовнішніх, так і внутрішніх ризикоутворюючих чинників. Цінність якісної класифікації банківських ризиків полягає у доцільності її використання для пошуку внутрішніх резервів підвищення ефективності управління ними. Найбільш поширеною в економічній літературі є така класифікація банківських ризиків, зображена на рис. 1.4.

Отже, з погляду можливості оцінки банківські ризики можна поділити на дві категорії:

- 1) ризики, що піддаються кількісній оцінці, – фінансові ризики;
- 2) ризики, що не піддаються кількісній оцінці, – функціональні та зовнішні ризики.



Рисунок 1.4 – Класифікація банківських ризиків [45]

Найчисельнішу групу банківських ризиків утворюють внутрішні ризики, які за сферою виникнення поділяються на фінансові та функціональні. Фінансові ризики виникають внаслідок здійснення банками кредитної, депозитної, інвестиційної діяльності. Вони характеризуються ймовірністю грошових втрат, їх пов'язують із непередбаченими змінами в обсягах, доходності, вартості та структурі активів і пасивів. До цієї групи належать такі ризики, як кредитний, ризик ліквідності, валютний, ринковий, процентний, ризик зміни ресурсної бази та ін. Порівняно із зовнішніми, внутрішні ризики краще піддаються ідентифікації, і банк має більше можливостей впливу на них.

Внутрішні функціональні ризики важко або неможливо оцінити кількісно, однак вони можуть завдати серйозних технологічних, технічних, репутаційних, інформаційних та фінансових втрат банківській установі. Вони виникають під час створення будь-якого банківського продукту чи послуги внаслідок неможливості своєчасно і в повному обсязі контролювати фінансово-господарську діяльність, збирати та аналізувати відповідну інформацію. До них відносимо операційні, технологічні, трансакційні, документарні ризики, ризик втрати репутації, ризик впровадження нових банківських продуктів тощо.

До зовнішніх належать ризики, пов'язані зі змінами у зовнішньому середовищі функціонування банку, вони безпосередньо не залежать від його діяльності. Це ризики, що виникають у разі загострення економічної кризи в країні, політичної нестабільності, війни, введення ембарго, стихійного лиха, приватизації, націоналізації, неадекватного нормативно-правового регулювання тощо. Усі ці ризики спричиняють погіршення макроекономічних показників розвитку держави, що своєю чергою негативно впливає на банківський бізнес.

З одного боку, ризик прийнято вважати чимось негативним, що обов'язково призведе до економічних чи фінансових втрат. Однак з іншого погляду, ризик може мати і позитивний результат, оскільки може спричинити суттєві якісні зміни в роботі банку, які можуть вплинути на всю його подальшу діяльність і мати довготривалий ефект. Яскравим прикладом цьому є банківські ризики, викликані нещодавною пандемією COVID-19 та суттєвими

обмеженнями в роботі банківських установ через карантин, які в свою чергу змусили банки максимально перейти на дистанційне обслуговування клієнтів. Таким чином, цей факт спричинив стрімкий розвиток дистанційного і цифрового банкінгу, і Україна зробила в цьому напрямі особливо значний крок уперед порівняно з іншими країнами завдяки високому рівню розвитку Fin Tech та активній співпраці ІТ-сектора з банками.

Не зважаючи на вдалу реформу, ризики банківської діяльності в Україні упродовж тривалого часу залишаються на високому рівні, а саме: зберігаються високі регуляторні і валютні ризики; значною є концентрація виданих кредитів низька якість банківських активів; зберігається високий відсоток простроченої заборгованості; портфель цінних паперів посилює залежність банківської системи від стану державного бюджету; вкрай обмеженою є ресурсна база, слабкою – інституційна структура, недостатньо дієвою – політика реанімації проблемних банків за відсутності ринку проблемних боргів; неефективна нормативно-правова база [30].

Серйозного удару вітчизняна банківська система зазнала через повномасштабне військове вторгнення у лютому 2022 року, внаслідок чого даний фактор форс-мажорного характеру спричинив появу чи підвищення практично усіх видів банківських ризиків. Зокрема, це загострення політично-економічної нестабільності, погіршення усіх макроекономічних показників (інфляція, безробіття, рівень ВВП тощо), ризик на рівні країни – це зниження інвестиційної привабливості на довгі роки, втрата зовнішнього фінансування бізнесу. Не можна не згадати про соціальний і демографічний ризики, спричинені війною: це масове переміщення громадян (внутрішнє і зовнішнє), що викликало значні структурні зміни на ринку праці. Усе це вимагало правового регулювання, тобто виникнення правових ризиків через прийняття нових та внесення змін до діючих законодавчих актів. Тобто, бачимо присутність усіх видів зовнішніх ризиків.

Однак внутрішні ризики є неминучим результатом впливу зовнішніх, тому кожен банк відчув на собі виклики і проблеми воєнного часу, які

прийшлося долати. Особливо це стосується банків, чії відділення постраждали від ворожих нападів та окупації, що негативним чином позначилось на фінансових показниках діяльності та появі значних фінансових ризиків: насамперед – це зростання процентного та кредитного ризику, зниження ліквідності та прибутковості. Відіак, кожна банківська установа змушена була активізувати роботу над розробленням антикризової програми, враховуючи свої ризики та особливі загрози. Але найбільший ризик для нас усіх сьогодні – це ризик невизначеності, адже ніхто не може спрогнозувати, як будуть далі розвиватися події і скільки ще триватиме війна. Тому потрібно працювати над вивченням та оцінкою усіх можливих ризиків та управляти ними.

Вважаємо, що успішна діяльність банку в цілому значною мірою залежить саме від обраної концепції управління ризиками. Мета процесу управління банківськими ризиками полягає в їх обмеженні або мінімізації, оскільки повністю уникнути ризиків неможливо.

Ризиками потрібно свідомо управляти, керуючись такими правилами [8]:

- усі види ризиків взаємопов'язані між собою;
- рівень ризику постійно змінюється під впливом динамічного оточення;
- ризики банку безпосередньо залежать від індивідуальних ризиків їх клієнтів;
- банкіри повинні намагатися уникнути ризиків навіть більше, ніж інші підприємці, оскільки вони працюють не з власними, а з чужими грошима, тому рівень відповідальності є значно вищим порівняно з іншими видами бізнесу.

Таким чином, щоб досягти успіхів у тій сфері діяльності, яка характеризується підвищеною ризиковістю, банкам необхідно створювати та розвивати системи ризик-менеджменту. За їх допомоги керівництво банку зможе виявити, оцінити, локалізувати та проконтролювати той чи інший ризик.

### 1.3 Роль НБУ в антикризовому банківському управлінні

Після майже 20 місяців повномасштабної війни банківський сектор України продовжує демонструвати надзвичайну стійкість і є опорою реальної економіки. Не спостерігається відпливу коштів із банківської системи, а доступ до готівкових коштів зберігався навіть під час відключень електроенергії минулої зими. Окрім важливих реформ, втілених з 2014 року, ключовими причинами такої стабільності є комплексні заходи Національного банку України та високий рівень цифровізації [33].

Національний банк України є банком першого рівня (центральним банком держави), який здійснює емісію гривні, проводить єдину державну політику в галузі грошового обігу, регулює та наглядає за діяльністю банків та небанківських фінансових установ в Україні та є особливим центральним органом державного управління, юридичний статус, завдання, функції, повноваження і принципи організації якого визначаються Конституцією України, Законом України "Про Національний банк України" та іншими законами України [50].

Основними цілями діяльності НБУ визначено:

- забезпечення цінової стабільності;
- сприяння фінансовій стабільності;
- сприяння додержанню стійких темпів економічного зростання.

НБУ досягає зазначених цілей шляхом проведення монетарної політики, регулювання діяльності фінансових установ, грошового обігу, контролю за платіжно-розрахунковою системою та захисту прав споживачів фінансових послуг. Крім того, НБУ є ключовим учасником національної фінансової системи та співпрацює з міжнародними фінансовими інституціями з метою розвитку фінансової інфраструктури країни та залучення іноземних інвестицій. Реалізація цих завдань є важливим чинником для забезпечення сталого розвитку економіки України та її інтеграції до світової економічної системи.

НБУ своєю діяльністю доводить, що здатний працювати за будь-яких умов. Він об'єднує учасників фінансової екосистеми для забезпечення фінансової оборони країни, зміцнює потенціал України на шляху до перемоги, забезпечує цінову та фінансову стабільність під час війни та всебічно сприяє відновленню країни.

Враховуючи реалії воєнного часу, в яких сьогодні живе Україна, НБУ переглянув свою візію та місію. Зокрема, Національний банк позиціонує себе як сучасний, інноваційний, відкритий, незалежний центральний банк, спроможний реалізовувати свій мандат за будь-яких умов, який є лідером розвитку фінансової екосистеми, дбає про користувачів фінансових послуг, інтегрований до європейської спільноти центробанків, має довіру суспільства та міжнародних партнерів.

Місія НБУ – це забезпечення цінової та фінансової стабільності, сприяння сталому економічному розвитку для зміцнення потенціалу України як на її шляху до Перемоги, так і під час повоєнного відновлення.

Нові виклики вимагають від НБУ оновлення стратегічних цілей розвитку та підвищення гнучкості методології планування. Зокрема, стратегічне планування повинно бути антикризовим та враховувати фактори впливу вторгнення росії на умови функціонування фінансової та банківської системи.

Для найкращої реалізації візії та місії НБУ в існуючих умовах та задоволення очікувань клієнтів антикризові завдання НБУ повинні враховувати виклики, що постають, у двох векторах: спротив російській агресії та відновлення країни. З огляду на це, передбачені стратегією заходи умовно поділені на два фокуси [50]:

1. Фокус 1 ("фокус спротиву"), що включає короткострокові заходи, спрямовані на забезпечення стабільності та недопущення погіршення ситуації у фінансовій системі та економіці загалом, включаючи застосування інструментів для контролю над інфляцією та курсом національної валюти, підтримання банківської системи тощо.

2. Фокус 2 ("фокус відновлення") – це середньострокові заходи для

запуску перетворень, що стануть основою майбутньої відбудови та зростання економіки, наприклад: зниження бюрократичних бар'єрів, підвищення прозорості та конкурентності середовища, залучення інвестицій тощо.

У комплексі ці заходи спрямовані на забезпечення стабільності та подальшого відновлення і розвитку, частина ключових результатів за якими буде упроваджена у короткостроковій перспективі.

В умовах невизначеності та підвищених ризиків установа індикаторів щодо досягнення стратегічних цілей на довгострокову перспективу не є доцільним, оскільки досягнення стратегічних цілей залежить від настання відповідних макроекономічних та інших передумов, строки яких не можуть бути надійно прогнозовані. Тому орієнтовні значення індикаторів закріплено на кінець "фокусу спротиву". Після настання відповідних передумов зовнішнього середовища перелік заходів Стратегії та індикатори їх виконання будуть переглянуті з акцентом на "фокус відновлення".

Значна невизначеність та волатильність середовища, які ми спостерігаємо сьогодні, вимагають гнучкості у плануванні та використанні інструментів реалізації антикризової стратегії для швидшого та ефективнішого реагування на зміни. Тому план заходів коригується у відповідності до появи нових ризиків та можливостей їх подолання.

Стратегічні цілі НБУ сьогодні зосереджені на його основних функціях – забезпеченні цінової та фінансової стабільності та підтримці країни на шляху до перемоги (рис. 1.5). Більшість із зазначених цілей є постійними, однак їх перелік було доповнено відповідно до сьогоднішніх потреб. Крім того, досягнення постійних цілей НБУ в умовах війни також передбачає особливий підхід та використання відповідного інструментарію. Більш детально запровадження окремих заходів ми розглядатимемо у другому розділі роботи, де буде проведено оцінку їх ефективності.



Рисунок 1.5 - Стратегічні цілі НБУ для забезпечення цінової та фінансової стабільності та підтримки країни на шляху до перемоги [50]

Своєчасне та комплексне антикризове управління НБУ стало критично важливим чинником стабільності сектора. Запроваджені заходи мали вирішальне значення на початку повномасштабної війни, оскільки рівень фінансового стресу був вищим, ніж під час першого воєнного шоку 2014 року або під час пандемії коронавірусу. Антикризову політику НБУ можна умовно поділити на три етапи [5]:

1. Надзвичайна ситуація. Спочатку НБУ застосував різні заходи для забезпечення доступу до ліквідності, зокрема незабезпечене рефінансування банків. Було введено суворий контроль за рухом капіталу, зафіксовано обмінний курс та призупинено рішення щодо облікової ставки. Крім того, НБУ безпосередньо профінансував держбюджет на суму 400

млрд. гривень (близько 12 млрд. доларів США), що сприяло зростанню інфляції.

2. Коригування. Через кілька місяців після початку повномасштабної війни НБУ скоригував обмінний курс з приблизно UAH/USD 29 до UAH/USD 36,57 у відповідь на торговельний дисбаланс та підвищив облікову ставку з 10% до 25% річних. У другій половині 2022 року було вжито заходів для збереження доступу до готівкових коштів у той час, як російські атаки спричиняли відключення електроенергії.

3. Відновлення. З початку 2023 року НБУ припинив фінансування бюджету, тоді як банки заохочують відігравати більшу роль у купівлі ОВДП. Крім того, відтоді НБУ поступово лібералізував контроль за рухом капіталу та розпочав цикл пом'якшення відсоткової ставки через зниження інфляції. Вимоги до резервів було посилено та розпочато роботу з оцінки стійкості відповідно до графіка. Макрофінансова стабільність дозволила НБУ повернутися до режиму керованої гнучкості обмінного курсу, що є необхідним кроком на шляху до ринкових механізмів. Це був важливий хід, який свідчить про довіру домогосподарств і підприємств до економіки загалом.

В цілому можемо констатувати, що в умовах війни банківська система України показала свою стійкість, професійність, здатність обслуговувати державні і приватні інтереси, а НБУ забезпечує комерційним банкам можливість і надалі працювати стабільно та відновити частково втрачений капітал.

## **Висновки до розділу 1**

Дослідивши теоретичні засади функціонування банківської системи в умовах війни, можна зробити такі висновки:

1. Зазначено, що Україна уже майже два роки воює з агресивним російським сусідом, який здійснив безпідставне злочинне вторгнення на територію нашої держави. Активна боротьба триває також на фінансовому

фронті, і тут важливе значення мають стабільність та прогнозованість роботи національної банківської системи. З початком воєнних дій вітчизняна банківська система зазнала значних потрясінь і функціонує в режимі стресу і невизначеності, тому вимушена оперативно підлаштовуватися до роботи в умовах воєнного стану. Переглянуто цілі банківської системи, які адаптовано до умов воєнного стану, зокрема: здійснення суспільного нагляду і регулювання банківської діяльності відповідно до потреб воєнного часу; забезпечення надійності і стабільності роботи окремих банків та системи в цілому з метою безперебійного обслуговування економіки; стабілізація курсу національної валюти; швидке реагування на нові виклики та адаптація до змін. Серед принципів діяльності банківської системи запропоновано акцентувати увагу на збереженні довіри громадян, оскільки завдяки довірі клієнтів – фізичних та юридичних осіб – вдається забезпечити безперервність надання послуг навіть попри проблеми, з якими зіткнулась банківська галузь під час війни.

2. Досліджено трактування поняття банківського ризику та проаналізовано різні підходи до їх класифікації. Визначено, що ризик є невід'ємною частиною функціонування банківської системи та відображає невизначеність результату діяльності банку і можливі несприятливі наслідки у разі невдачі. З'ясовано, що банківські ризики поділяються на зовнішні та внутрішні (фінансові і функціональні). Вони є цілісною системою, що може бути використана комерційними банками для практичного застосування залежно від специфіки проведених банком операцій у разі виникнення ризикової ситуації. Для банківської діяльності важливим є не уникнення ризику взагалі, а передбачення та зниження його до мінімального рівня.

3. Доведено, що Національний банк України як центральний банк ефективно діє в межах свого мандата, реалізує роль архітектора фінансової екосистеми та максимально орієнтований на підтримку економіки в часі війни. Для найкращої реалізації візії та місії НБУ в існуючих умовах та задоволення

очікувань клієнтів, антикризові завдання НБУ враховують виклики, що постають, у двох векторах: спротив російській агресії та відновлення країни. З огляду на це, передбачені антикризовою стратегією заходи умовно поділені на два фокуси: фокус спротиву та фокус відновлення. У комплексі ці заходи спрямовані на забезпечення стабільності та подальшого відновлення і розвитку, частина ключових результатів за якими буде упроваджена у короткостроковій перспективі. Ефективність антикризової політики НБУ доведена на практиці, оскільки банківська система продемонструвала свою стійкість та надійність, готовність протистояти новим викликам та забезпечувати основні функції, покладені на неї державою.

## РОЗДІЛ 2

### ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

#### 2.1 Аналіз поточного стану банківської системи України з урахуванням наявних ризиків

З початком бойових дій банківська система України пережила великі потрясіння і змогла адаптуватись до нових стресових умов функціонування. Установи банків продовжують здійснювати свою діяльність, намагаючись виконувати всі зобов'язання та дотримуватися економічних нормативів Національного банку України. Однак банківська система змінилась, оскільки специфічні обставини призвели до трансформацій у банківській інфраструктурі, вплинувши на безпеку банківського ринку.

24 лютого 2022 року розпочався повномасштабний збройний напад на Україну, який кардинально змінив життя кожного українця. Воєнні дії вплинули на всі процеси нашого життя, в тому числі і на банківську систему. Однак, попри ризики і проблеми, банківські установи почали поступово адаптовуватись до нових умов функціонування під час воєнного стану.

З метою забезпечення надійності та стабільності функціонування банківської системи 24 лютого 2022 року Правління Національного банку України прийняло постанову «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» № 18 (далі – Постанова), якою визначено основні правила роботи банків в умовах війни. Згідно з Постановою банки забезпечують роботу відділень у безперервному режимі в умовах відсутності загрози життю та здоров'ю населення, але з огляду на певні обмеження, які стосуються і зняття готівки [51].

Від початку повномасштабної війни чисельність банків в Україні змінилась (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Кількість діючих банків в Україні за 2019-2013 рр. [26]

| Показник                               | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023* |
|--|------|------|------|------|-------|
| 1                                      | 2    | 3    | 4    | 5    | 6     |
| Кількість діючих банків в Україні, од. | 75   | 73   | 71   | 67   | 63    |
| З них з іноземним капіталом            | 35   | 33   | 33   | 30   | 28    |
| У т.ч. зі 100% іноземним капіталом     | 23   | 23   | 23   | 22   | 20    |

\* Дані за 2023 рік вказано станом на 01.12.2023

З таблиці 2.1 видно, що за аналізований період кількість діючих банків в Україні поступово скорочувалась. У 2022 році зменшення кількості банків було пов'язано в т.ч. із ліквідацією російських банківських установ: АТ «Міжнародний резервний банк» і ПАТ «Промінвестбанк».

Станом на 01.12.2023 року в Україні налічується 63 діючі банківські установи, з яких 28 – з іноземним капіталом, в т.ч. 20 банків – зі 100% іноземним капіталом. Очевидно, що за період від початку війни деякі банки з іноземним капіталом покинули український ринок, що свідчить про високі ризики фінансових та матеріальних втрат. Враховуючи, що значна частина території України окупована ворогом, банки понесли значні втрати, оскільки змушені були закривати свої відділення та звільняти працівників, багато відділень були захоплені, зруйновані чи розграбовані ворожими військами. Внаслідок цього іноземними власниками та інвесторами було прийнято рішення про припинення діяльності в Україні.

У 2023 році Національний банк за результатами щорічного перегляду переліку системно важливих банків включив до цього переліку 15 установ, серед яких: АТ «А-Банк», АТ «КРЕДІ АГРІОЛЬ БАНК», АТ «КРЕДОБАНК», АТ «ОТП БАНК», АТ «Ощадбанк», АБ «Південний», АТ КБ «ПриватБанк», АТ «ПУМБ», АТ «Райффайзен Банк», АТ «СЕНС БАНК», АТ «ТАСКОМБАНК», АБ «УКРГАЗБАНК», АТ «Укрексімбанк», АТ «УКРСИББАНК», АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» [43].

Через низьку конкурентоспроможність інших учасників банківського ринку їх активи сконцентровані в невеликій кількості кредитних установ. Проаналізуємо обсяги накопичення активів за останні роки, оскільки цей показник характеризує стабільність банківської системи (табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Обсяг та рентабельність банківських активів за 2019-2023 рр. [26]

| Показник                   | 01.01.2020 | 01.01.2021 | 01.01.2022 | 01.01.2023 | 01.12.2023* |
|----------------------------|------------|------------|------------|------------|-------------|
| 1                          | 2          | 3          | 4          | 5          | 6           |
| Обсяг активів, млрд. грн.  | 1 493      | 1 823      | 2 053      | 2 352      | 2 749       |
| Рентабельність активів, %  | 4,26       | 2,44       | 4,09       | 1,04       | 5,62        |
| Рентабельність капіталу, % | 33,45      | 19,22      | 35,08      | 9,68       | 52,77       |

\* Дані за 2023 рік вказано станом на 01.12.2023

За даними таблиці показники обсягу активів зростають, не зважаючи на надзвичайну ситуацію в країні, проте спостерігається коливання їх рентабельності. Так, станом на 01.12.2023 року їх обсяг складає 2 749 млрд. грн., що на 696 млрд. грн. більше у порівнянні з початком 2022 року і на 1 256 млрд. грн. більше, ніж на початок 2020 року. тобто темпи зростання до базового року складають 1,8 рази. Це зумовлено активізацією банківських установ у сфері кредитування клієнтів, вкладів у депозитні сертифікати НБУ та ОВДП.

Як бачимо, рентабельність активів була низькою у 2020 і 2022 роках, що пов'язано із спалахом пандемії COVID-19 та початком воєнних дій в Україні. Однак у 2023 році вдалося підняти цей показник до рівня навіть вищого, ніж до війни – 5,62%. Щодо рентабельності капіталу, то за аналізований період найнижче його значення зафіксовано за кризовий 2022 рік, проте 2023 демонструє підвищення показника до 52,77%. Така ситуація пояснюється безпрецедентним збільшенням прибутку банківських установ за результатами 2023 року – 130,6 млрд. грн. Попри несприятливі прогнози на початку війни, вітчизняна банківська система демонструє надзвичайну фінансову стійкість і готовність протистояти найскладнішим викликам.

Фінансовий результат діяльності банків України продемонстровано на рис. 2.1.

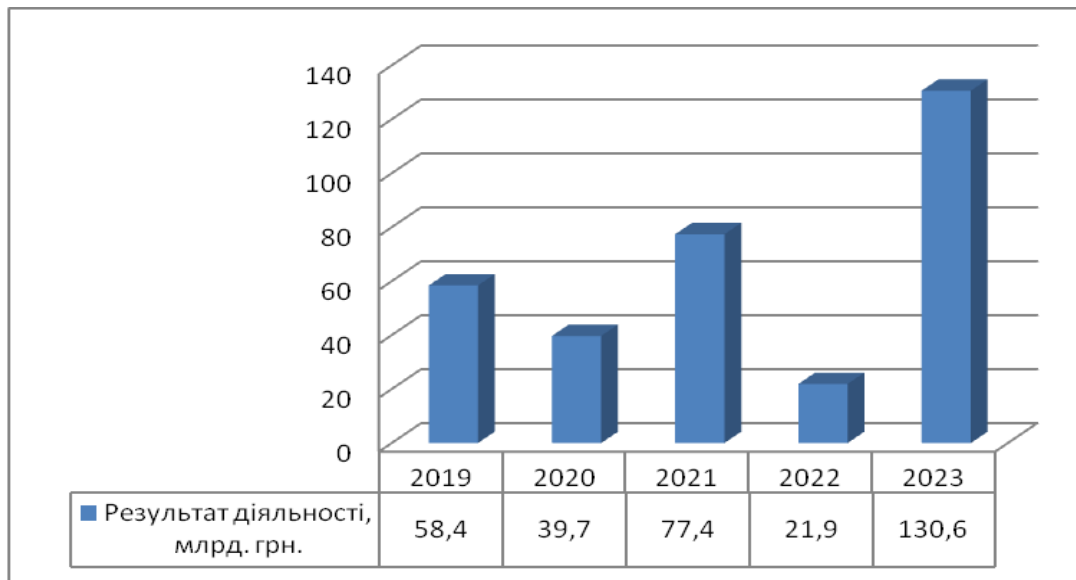


Рисунок 2.1 – Фінансовий результат діяльності банків України за 2019-2023 рр. (дані за 2023 рік вказано станом на 01.12.2023) [26]

Розглянемо, як змінилися основні показники діяльності банківської системи за 2022-2023 роки порівняно із довоєнним періодом (табл. 2.3, рис. 2.2).

Таблиця 2.3 – Динаміка основних банківських показників за 2019-2023 рр. [26]

| Показник                   | 2019 | ТР,<br>% | 2020 | ТР,<br>% | 2021 | ТР,<br>% | 2022 | ТР,<br>% | 2023* | ТР,<br>% |
|----------------------------|------|----------|------|----------|------|----------|------|----------|-------|----------|
| Капітал банків             | 200  | 100      | 209  | 105      | 256  | 128      | 217  | 110      | 337   | 169      |
| Депозити ФО                | 552  | 100      | 682  | 124      | 727  | 132      | 870  | 158      | 1034  | 187      |
| Кредити СГ                 | 822  | 100      | 749  | 91       | 796  | 97       | 801  | 97       | 777   | 95       |
| Кредити ФО                 | 207  | 100      | 200  | 97       | 243  | 117      | 210  | 101      | 227   | 110      |
| Резерви за акт. операціями | 492  | 100      | 388  | 79       | 308  | 63       | 370  | 75       | 364   | 74       |

\* Дані за 2023 рік вказано станом на 01.12.2023

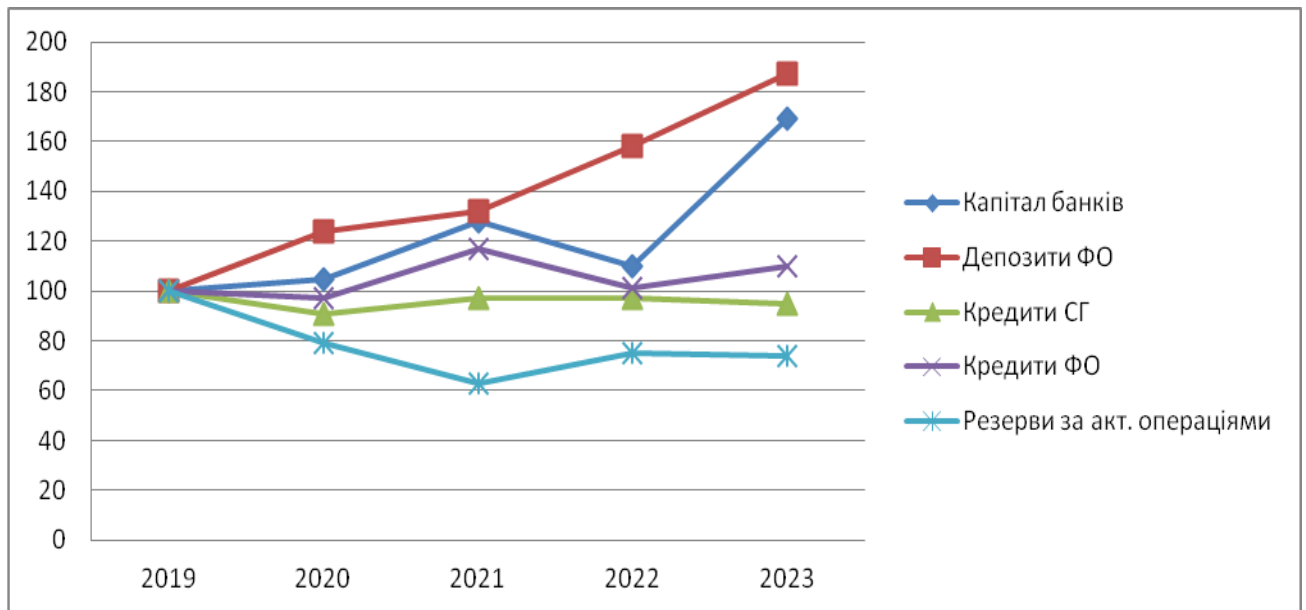


Рисунок 2.2 – Динаміка основних банківських показників за 2019-2023 рр.

1. Обсяг власного капіталу банківських установ у 2022 році дещо зменшився порівняно з 2021 роком, що пов'язано із його використанням на покриття непередбачуваних збитків на початку війни, однак на кінець 2023 року банки докапіталізувалися, в результаті чого обсяг капіталізації на кін. 2023 року зріс на 69% порівняно із базовим 2019 роком і на 32% в порівнянні з 2021.

2. Депозити фізичних осіб є надзвичайно важливим показником, що вказує на рівень довіри населення до банків і банківської системи. Дослідження підтверджує феноменальний результат такої довіри до українських банків, оскільки обсяг депозитного портфеля зростає упродовж всього аналізованого періоду, що охоплює періоди коронакризи та воєнного стану. Надзвичайно важливою заслугою в цьому є належна робота НБУ, а також 100% гарантування всіх вкладів фізичних осіб урядом від першого дня війни. Не можна не відмітити високий рівень патріотизму та фінансової грамотності українців, які попри ризики довіряють свої заощадження банкам, дозволяючи їм працювати на національну економіку.

3. Кредитування фізичних і юридичних осіб має різновекторний характер: якщо на початку війни банки призупинили кредитувати населення, підтримуючи натомість бізнес, то за результатами 2023 року бачимо

протилежну тенденцію: відновлюється кредитування населення (оскільки тут вища дохідність) та дещо скоротилися обсяги кредитування бізнесу.

4. Щодо формування резервів за активними операціями, то на початку військового вторгнення ситуація була складніша, і враховуючи також фактор невизначеності, банки змушені були збільшити відрахування до резервів: на кінець 2022 року обсяг обов'язкових банківських резервів досяг 370 млрд. грн. порівняно із 308 млрд. у 2021. На кінець поточного 2023 року даний показник дещо скоротився до попереднього року – 364 млрд. грн.

Отже, можна констатувати, що вітчизняна банківська система є капіталізованою, стійкою до стресів, зберігає довіру вкладників та поступово відновлює кредитування, що означає підвищення дохідності і забезпечення прибутковості. Попри збереження воєнних ризиків, фінансовий сектор відіграє усе більшу роль у відбудові економіки.

## **2.2 Оцінка ефективності заходів НБУ, проведених в межах реалізації антикризової стратегії**

В розділі 1 даної роботи ми розглядали цілі, які поставив НБУ в межах реалізації антикризової стратегії розвитку вітчизняної банківської системи та національної економіки. Насамперед зазначимо, що антикризове управління має на меті не лише подолання наслідків кризи, яка наступила, але й превентивну діяльність для недопущення настання ризиків чи їх мінімізація.

Більшість поставлених цілей сфокусовані на довгострокову перспективу розвитку економіки в контексті євроінтеграційних реформ і перетворень, однак через фактор війни більшість цілей потребували корегування завдань для їх досягнення. В цьому підрозділі ми детальніше зупинимось на згаданій стратегії, її цілях і завданнях, а також заходах, які вже були реалізовані чи в скорому часі знайдуть своє втілення на практиці.

Отже, НБУ виокремлює 5 головних цілей Стратегії (рис. 2.3).

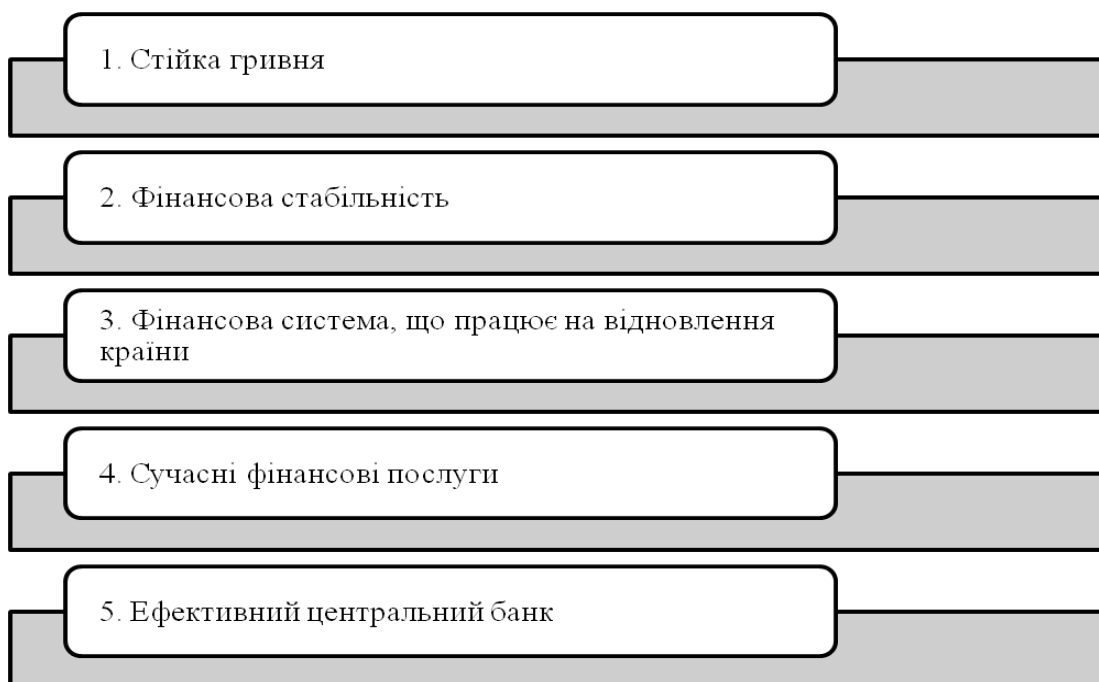


Рисунок 2.3 – Стратегічні цілі НБУ [50]

Ціль 1 посідає особливе місце в Стратегії, оскільки забезпечення стабільності грошової одиниці України є основною функцією НБУ, особливо важливою під час війни.

Зміна курсу гривні до основних валют протягом 2020-2023 років наведена на рис. 2.4.

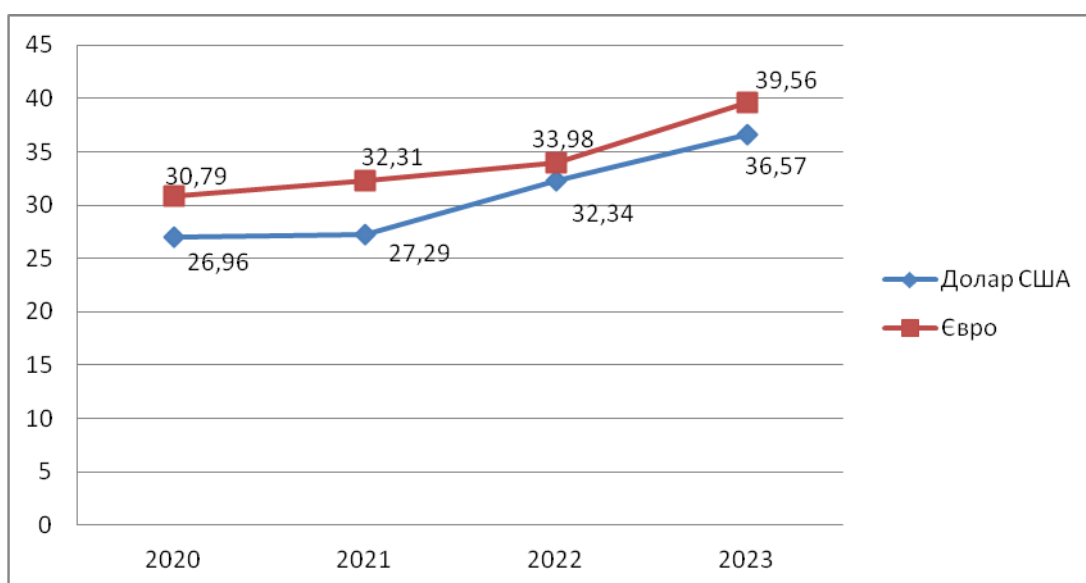


Рисунок 2.4 - Офіційний курс гривні щодо іноземних валют (середній за період) [26]

Як бачимо, гривня подешевшала за час війни відносно долара США та євро, що зумовлено впливом макроекономічних чинників та браком фінансування. НБУ намагався стабілізувати курс, здійснюючи комплексні заходи, насамперед валютні інтервенції (рис. 2.5).

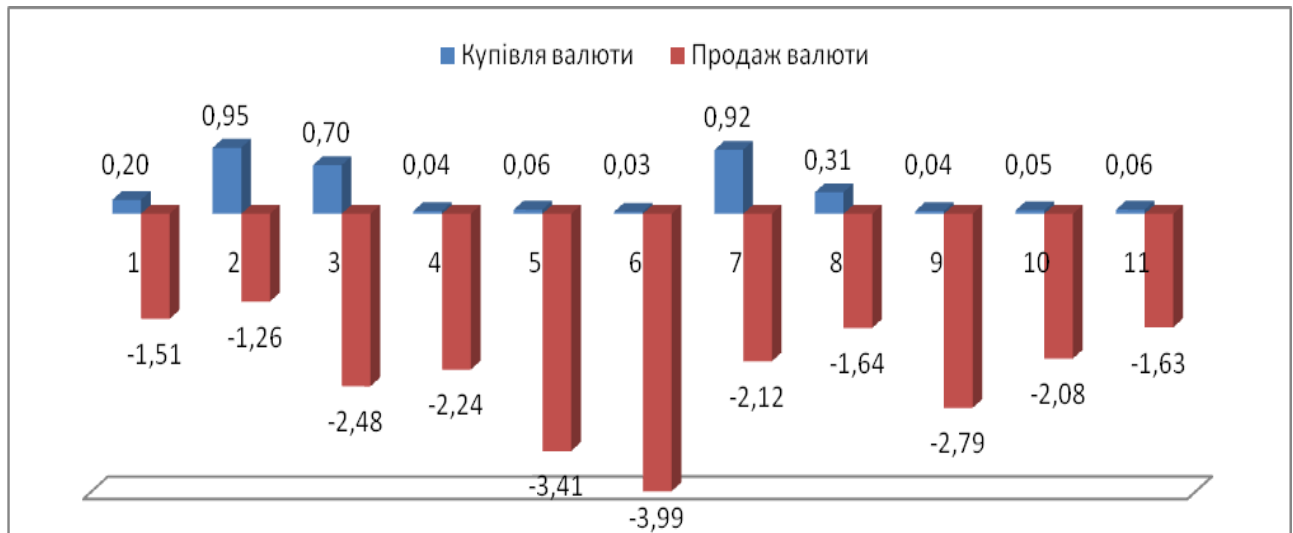


Рисунок 2.5 – Обсяги купівлі та продажу валюти НБУ для підтримки курсу гривні у січні-листопаді 2023 р., млрд. дол. США [4]

З 1 січня по 23 грудня регулятор продав з резервів 25,28 млрд. дол. та 1,79 млрд. євро. При цьому він придбав на ринку лише трохи більше 3,3 млрд. дол. [4].

Влітку великий спред між офіційним та готівковим курсами породив низку схем, зокрема "банкоматний туризм". Разом із значними витратами мільйонів біженців за кордоном це посилювало тиск на резерви, ще більше розхитувало ситуацію з курсом та підживлювало попит населення на валюту в Україні. У липні НБУ підвищив офіційний курс до 36,56 грн., але від політики фіксованого курсу не відмовився. Зараз така можливість обмежена через воєнний стан і геополітичні ризики, перейти до плаваючого курсу можна буде після завершення боїв чи зниження їх інтенсивності, коли НБУ зможе послабити валютні обмеження.

Однак існують певні ризики, зокрема: суттєве зростання безпекових ризиків, значне скорочення золотовалютних резервів, недостатність міжнародної допомоги, що веде до непокритого дефіциту бюджету, ускладнення експортної логістики. В такому разі НБУ повинен буде повертатися до попередніх кроків обмеження: збереження або підвищення облікової ставки, продовження або посилення адміністративних обмежень на валютному ринку тощо.

Наразі ситуація контрольована, що дало можливість регулятору знизити рівень облікової ставки з 25% до 15% (рис. 2.6), що дозволяє знизити вартість кредитних ресурсів і поволі відновлювати кредитування економіки.

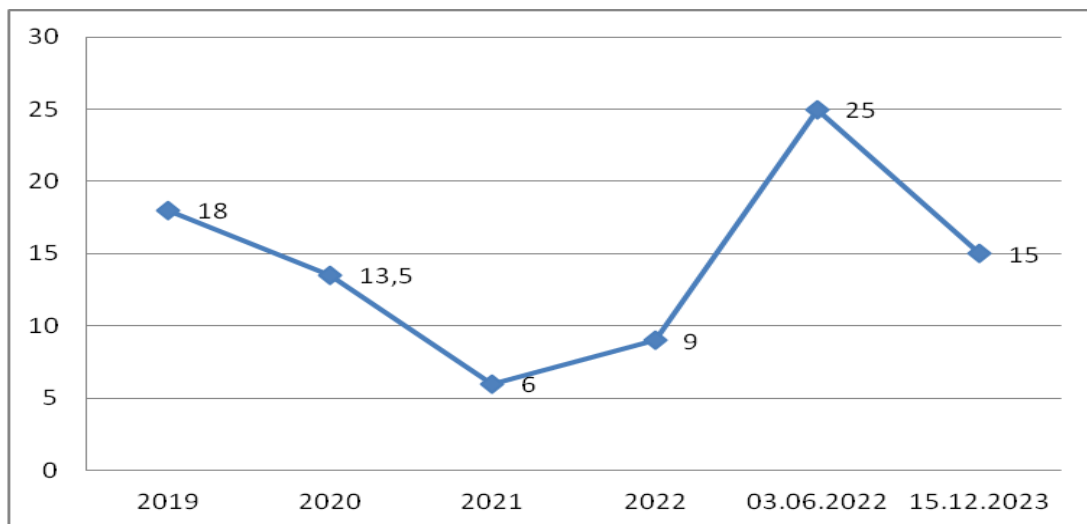


Рисунок 2.6 – Зміна облікової ставки НБУ протягом 2019-2023 рр., % [26]

Таким чином, реалізація функція стабілізації гривні забезпечується шляхом упровадження відповідної політики в щоденній операційній діяльності НБУ з огляду на макроекономічні обставини, в яких приймаються відповідні тактичні рішення. Стратегічним залишається рух до поступового послаблення та зняття валютних обмежень, уведених на початку війни, переходу до гнучкого курсоутворення та повернення до монетарної політики інфляційного таргетування.

Ціль 2 – фінансова стабільність, яка є кінцевою метою макропруденційної політики НБУ, тобто стану фінансової системи, за якого вона спроможна

належно виконувати основні функції – фінансове посередництво та здійснення платежів – й успішно протистояти кризовим явищам. Це завдання не менш важливе під час війни. В межах реалізації цієї цілі було запроваджено такі заходи, як розвиток інструментарію нагляду в частині аналізу та оцінювання ризиків, а також посилення стійкості та ефективності системи гарантування вкладів населення. Зокрема, в перший день війни було прийнято рішення про 100% гарантування вкладів населення аж до закінчення воєнного стану, що зміцнило довіру людей до держави і до банків та допомогло уникнути паніки і неконтрольованого відпливу депозитів з банківських рахунків.

Для збереження стійкої і спроможної банківської системи НБУ запровадив:

- проведення оцінки стійкості банків (стрес-тестування);
- розроблення та імплементацію заходів по роботі з непрацюючими кредитами (NPL);
- відновлення пруденційних вимог та відміну тимчасових обмежень, які були застосовані з початку війни.

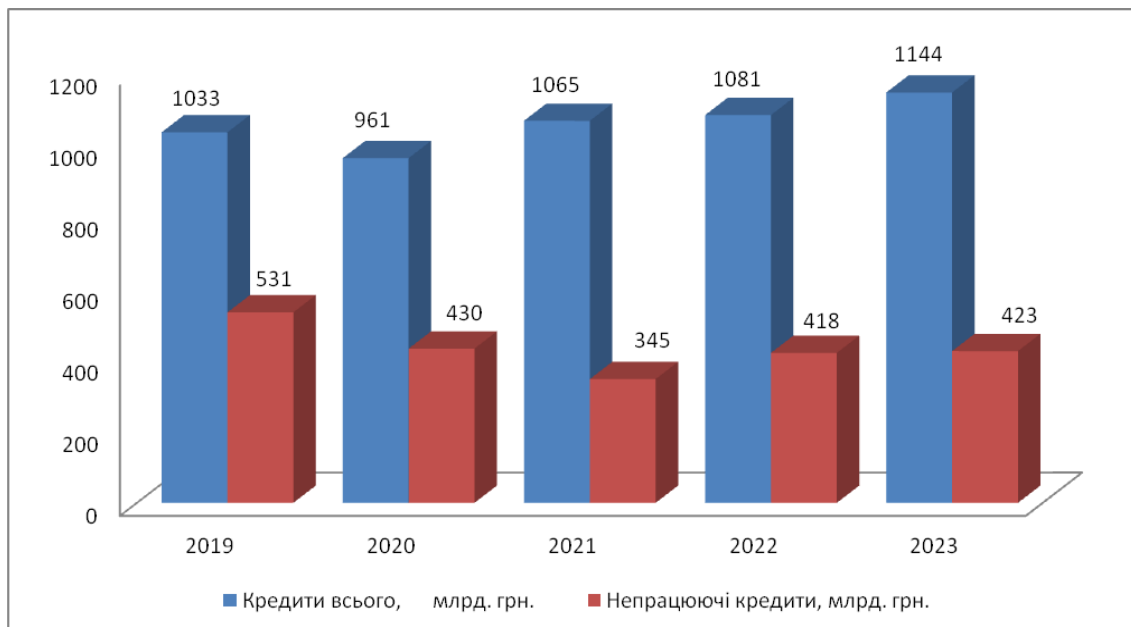


Рисунок 2.7 – Обсяг кредитного портфеля та непрацюючих кредитів банків у 2019-2023 рр., млрд. грн. [26]

Зокрема, варто звернути увагу на роботу з проблемними кредитами. На рис. 2.7 наведено обсяги кредитного портфеля банків та непрацюючих кредитів, тобто з простроченням більше 90 днів. Дані вказують, що у 2022-23 роках ситуація з поверненням кредитів погіршилась у порівнянні з довоєнним періодом. Зрозуміло, що кредитний ризик - це один із найбільш поширених і небезпечних видів банківських ризиків, і в час війни цей ризик дуже зростає, адже позичальники можуть втратити не лише кредитоспроможність, але й платоспроможність, тобто може бути ситуація із втратою роботи, майна і навіть життя самого клієнта. Багато об'єктів, які перебували в заставі у банків, були знищені чи втрачені, бізнес значною мірою паралізований на окупованих і де окупованих територіях, що ускладнює або унеможлиблює повернення банківських позик.

Співвідношення непрацюючих кредитів (NPL) до загального обсягу кредитів, яке знижувалося до початку повномасштабної війни, неухильно зростає з її початку: обсяг проблемних кредитів зріс у 2022 році на 73 млрд. грн. порівняно з 2021 роком, і ще на 5 млрд. протягом 2023 року (станом на 01.12.2023). Це може бути частково пов'язане із пом'якшенням регулювання проблемних кредитів у період з лютого по червень 2022 року, а також із відтермінуванням операцій зі скорочення обсягу NPL банками.

Цікавою є також статистика щодо частки проблемних кредитів в розрізі банківських груп (рис. 2.8): найбільшою залишається частка непрацюючих кредитів в Приватбанку (зараз вона складає 61%), однак позитивною є тенденція до її скорочення – за останній рік на 9 п.п. У 2022 році проблемні кредити збільшились у банках кожної групи, проте в 2023 ситуація дещо покращилась: заборгованість зросла лише в державних банках, по інших групах цей показник знизився.

НБУ вимагає від комерційних банків застосування збалансованого та індивідуального підходу при оцінці кредитного ризику, особливо відносно позичальників, які втратили свої доходи і не можуть відновити обслуговування кредитів у найближчий час.

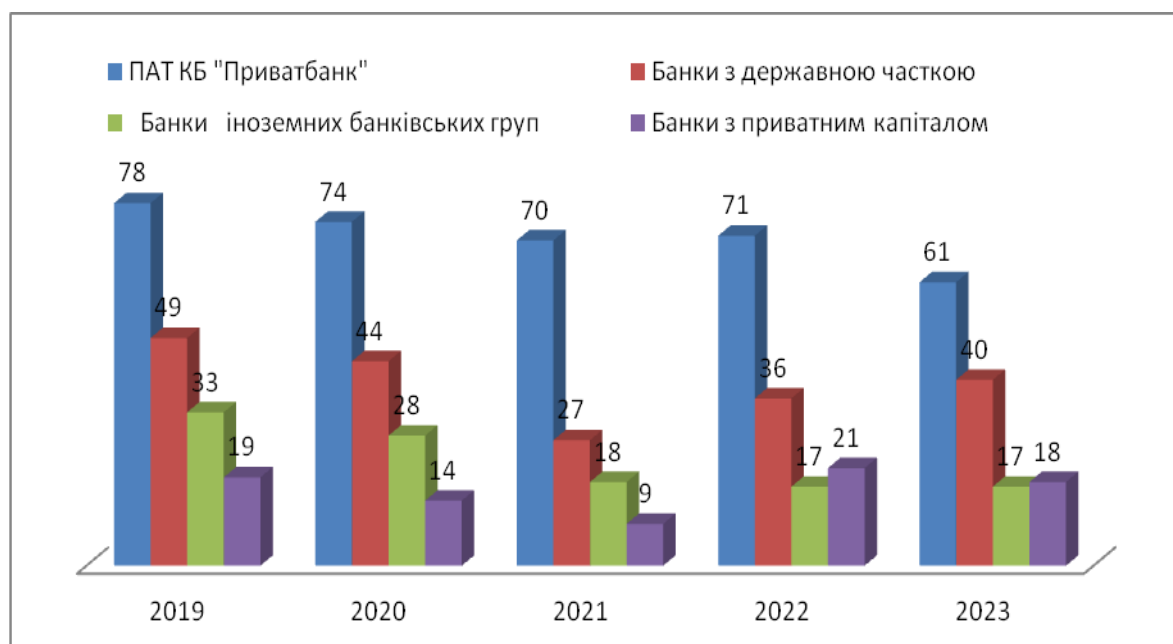


Рисунок 2.8 – Частка непрацюючих кредитів у розрізі груп банків у 2019-2023 рр. [26]

Регулятор також підкреслює важливість гнучких реструктуризацій, проте вони повинні бути обґрунтованими та застосовуватися лише до тих позичальників, у яких є перспектива відновлення доходів. Важливо, щоб банки правильно оцінювали вартість заставного майна, вчасно визнавали неможливість доступу до нього, його пошкодження або знищення. Для перевірки правильності підходів комерційних банків до оцінки кредитного ризику, НБУ планує виконати оцінку якості активів у наступному році.

Ціль 3 - фінансова система, яка працює на відновлення країни.

НБУ сприяє відновленню економіки, відбудові країни, поверненню до стійких темпів економічного зростання, підтримує економічну політику Кабінету Міністрів України та заходи, спрямовані на підвищення обороноздатності країни. Одночасно регулятор сприяє розвитку фінансового ринку, підвищенню якості, доступності фінансових послуг та відповідальності учасників ринку, посилює прозорість банків та небанківських фінансових установ, забезпечує захист прав споживачів фінансових послуг і сприяє підвищенню фінансової обізнаності громадян. Осторонь уваги не залишилося й питання сталого розвитку з дотриманням світових ESG-стандартів із фокусом

на довгострокову перспективу.

У всьому світі банки зазвичай відіграють потужну роль у фінансуванні інвестицій для економічного зростання. У випадку України цього ще не сталося: кредитування впало так само, як і ВВП (майже на 30% у реальному вимірі), й це падіння було б ще глибшим без державної програми субсидованих кредитів (1/3 корпоративного кредитування в гривні та 90% нових кредитів субсидуються державою за програмою 5-7-9). Оскільки облікову ставку було знижено з 25% до 15% річних, відновлення несубсидованого кредитування може відкрити вікно можливостей для скорочення фіскальних витрат та витіснення приватного кредитування державним. Першим кроком у цьому напрямку могло би стати розширення програми державних гарантій для кредитів замість програм субсидованих кредитів [33].

Ціль 4 – сучасні фінансові послуги.

Війна ставить нові виклики фінансовій системі – забезпечення її безперебійної роботи в умовах бойових дій та блекаутів. Кібербезпека фінансової системи, доступ до готівки та швидке відновлення доступу до фінансових послуг на деокупованих територіях набувають першочергового значення. Війна стимулювала попит та розвиток технологій для надання фінансових послуг у режимі онлайн, тому цифровізація процесів, упровадження нових технологій у сфері адміністративних та фінансових послуг, зростання схильності до безготівкових платежів сприяли переходу багатьох операцій фінансової екосистеми у віртуальний простір. Незважаючи на зростання безготівкових розрахунків в умовах війни, обсяг готівки в обігу в абсолютному вимірі в кризові періоди зростає вищими темпами, ніж у звичайні роки.

НБУ здійснює для реалізації зазначеної цілі такі заходи:

- забезпечення нульової толерантності до російського й білоруського програмного забезпечення;
- розвиток Центру кіберзахисту НБУ;

- упровадження законодавчих і регуляторних вимог та розвиток контролю за кіберзахистом фінансового сектору;
- врегулювання використання хмарних сервісів банківськими і небанківськими фінансовими установами;
- посилення надійності, безпеки та доступності Системи BankID НБУ;
- удосконалення регулювання та сприяння поширенню безготівкових розрахунків, платіжних інструментів, електронних грошей;
- упровадження стандартів відкритого банкінгу.

Окремо хочеться відзначити таку ініціативу НБУ, як POWER BANKING – це створення за ініціативи НБУ об'єднаної мереж відділень банків України, які працюють та надають необхідні послуги клієнтам навіть під час блекауту. Мережа POWER BANKING налічує вже понад 2 300 відділень, забезпечених альтернативними джерелами енергії та резервними каналами зв'язку, посиленою інкасацією готівки та додатковим персоналом. Наразі близько 75% всіх відділень мережі POWER BANKING припадає на системно важливі банки, чверть – на відділення інших банків [3].

Крім цього, на підході ще одна ініціатива - Power banking 2.0 – відновлення інфраструктури на деокупованих територіях, метою якої є забезпечення пропорційності присутності банків та небанківських фінансових установ на території України (включаючи деокуповані території), в тому числі стимулювання до збільшення мобільних банкоматів та відділень на деокупованих територіях, а також забезпечення функціонування сервісу "готівка на касі" на деокупованих територіях.

Ціль 5 - ефективний центральний банк.

В умовах війни особливої ваги набули такі напрями діяльності, як забезпечення безперебійної роботи НБУ, підтримання критичної інфраструктури та кібербезпека НБУ. Згуртованість команди, якісне експертне середовище, цифрова трансформація, оптимізація та автоматизація внутрішніх процесів також є запорукою організаційної стійкості та ефективності. Розвиток міжнародної співпраці, відносин зі стейкхолдерами, проведення своєчасних та доступних комунікацій є надважливими на рівні країни.

Під час надзвичайних ситуацій, на наш погляд, надзвичайно важливим моментом є інформаційна підтримка, і НБУ з цим завданням відмінно впорався. З перших днів війни було запроваджено ініціативу «Голос НБУ» - власне для посилення інтенсивності зовнішніх комунікацій, прозорого і зрозумілого інформування клієнтів і усього населення про заходи і кроки, які будуть застосовуватись і яким чином вони вплинуть на кожного зокрема.

Відбулася певна трансформація стилістики спілкування НБУ з аудиторією, зважаючи на включення до пріоритетних цільових аудиторій широкої громадськості, внаслідок чого повідомлення чітко і зрозуміло розповсюджувались різними комунікаційними каналами.

Важливим напрямком діяльності НБУ з точки зору міжнародної співпраці стало створення представництва центробанку України ЄЦБ та Європейській Комісії та підвищення ролі НБУ в міжнародних організаціях.

Та найбільшим досягненням все ж можна сміливо вважати цифрову трансформацію НБУ, яка стала ще однією вагомою причиною безперешкодного функціонування сектора, особливо в час війни. Процес цифровізації банківського бізнесу дав потужний крок уперед ся під час пандемії COVID-19. З 2019 по 2022 рік кількість платежів безконтактними картками та за допомогою технології NFC зростає щонайменше вчетверо (рис. 2.9). Крім того, у червні 2023 року доступ до Apple Pay мали 75% усіх комерційних банків – більше, ніж у Польщі чи Угорщині.

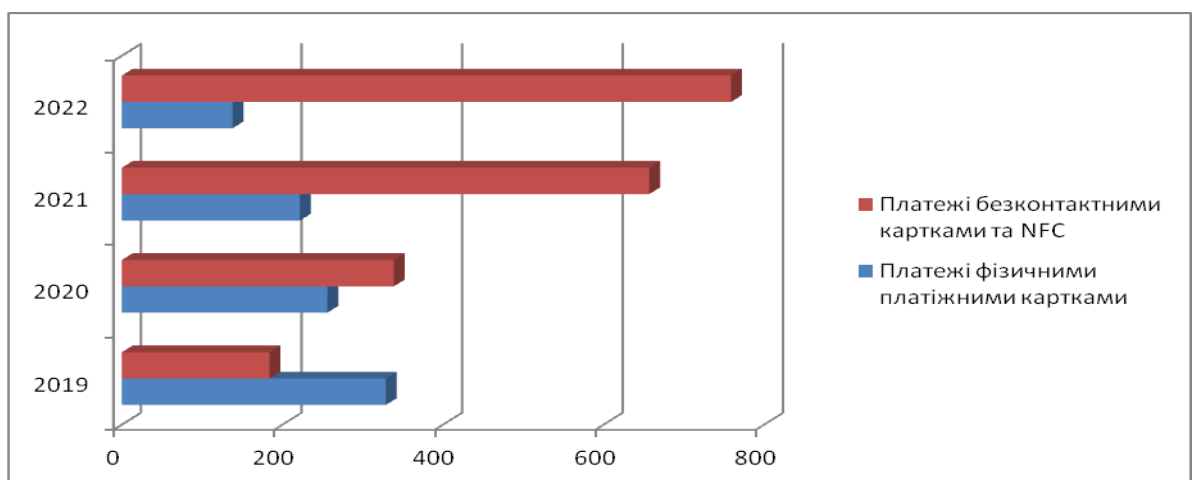


Рисунок 2.9 – Обсяг карткових і цифрових транзакцій в Україні у 2019-2022 рр., млрд. грн. [13]

Як показує міжнародний досвід, цифрова трансформація сприяє розвитку комунікацій та розширеному доступу клієнтів до банківських послуг. Це особливо важливо під час війни, оскільки мільйони українців є внутрішньо переміщеними особами або емігрували за кордон, і продовження надання зв'язку та послуг є ключовим елементом підтримки довіри до сектору та забезпечує функціонування економіки.

Крім цього, в межах цифровізації банкінгу виконуються такі завдання, як:

- розвиток обчислювальних потужностей НБУ;
- розширення потужностей корпоративної "хмари";
- ефективне управління даними;
- забезпечення кіберстійкості НБУ [50].

Ще одним важливим напрямом діяльності НБУ для запобігання кризи є сектор HR, адже людський капітал – основний актив НБУ, тому в умовах плинності кадрів та браку кваліфікованих фахівців, викликаних міграційними процесами через війну, центробанк приділяє належну увагу удосконаленню системи мотивації, зокрема преміювання за результативність роботи, інструменти нематеріальної мотивації. Це сприяє залученню кваліфікованих кандидатів для роботи в підрозділах НБУ з метою заповнення вакантних посад. Належна увага приділяється також розвитку і підвищенню компетенцій персоналу та розвитку корпоративної культури.

Отже, воєнні дії на території України неминуче впливають на всі прояви життя і на банківську систему. За допомогою регулятивної та ефективної діяльності Національного банку України банківська система швидко адаптувалась до колосальних змін і, всупереч війні, терору та кібератакам стабільно функціонує. У післявоєнний період банківським установам важливо відновити банківську систему України, продовжуючи заходи обраної Стратегії відновлення і розвитку фінансового сектора.

## 2.3 Аналіз впливу факторів зовнішнього середовища на розвиток вітчизняного банкінгу

Аналізуючи зовнішнє середовище, НБУ зосередив свою увагу на актуальних політичних, економічних, соціальних та технологічних трендах, які стануть вирішальними факторами впливу на розвиток економіки та банківської системи України в найближчі роки. Тому пропонуємо розглянути детальніше можливості і загрози для банківського сектора із врахуванням цих факторів.

Політичний контекст:

- Визначення умов завершення війни є прерогативою України. Збереження дипломатичної та військово-політичної підтримки країн-членів НАТО є важливим елементом перемоги.

- З моменту розгортання російською федерацією широкомасштабних воєнних дій на всій території України десятки урядів по всьому світу запровадили безпрецедентні санкції проти держави-агресора. Є нагальна потреба злагодженої та скоординованої діяльності усіх уповноважених органів України та іноземних держав для забезпечення ефективної реалізації санкцій та контролю за їх виконанням.

- Здатність міжнародної коаліції підтримувати український спротив може з часом послабитись, особливо, якщо Китай чи інші великі світові гравці не будуть рішучими щодо росії.

- Набуття Україною офіційного статусу кандидата у члени ЄС та політичні зобов'язання Уряду України дають можливість для проведення життєво важливих реформ.

- Повноцінне завершення антикорупційної та судової реформ – наріжний камінь для повоєнного відновлення.

- Увага до фінансування повоєнного відновлення заміщується закриттям нагальних потреб фінансування дефіциту бюджету. Стає очевидним, що забагато фокусу перекладається на стягнення російського майна та репарації, замість розуміння архітектури відновлення української економіки.

#### Економічний контекст:

- Війна, розпочата росією, спричинила надзвичайні збитки економічному потенціалу України, її громадянам, бізнесу. Цілі галузі та регіони, що мали значення для генерації українського експорту, знищені або заблоковані. Скорочення чисельності населення в країні підриває повоєнне відновлення.

- Залишається висока залежність українського бюджету від міжнародної фінансової допомоги. 2024 рік може стати поворотним у спроможності допомагати Україні після наслідків глобальної рецесії та пандемії.

- Зовнішньоекономічна політика України спрямовується на активізацію взаємин з Європейським Союзом з метою отримання членства. Крім того, особлива увага приділяється співпраці з Міжнародним Валютним Фондом та іншими МФО.

- Зростає популярність операцій з віртуальними активами, що спонукає держави до розроблення оптимального правового регулювання в цій сфері.

- Збільшується прозорість фінансових операцій та рівень соціальної відповідальності населення.

- Зростання інвестицій у виробництво та модернізацію озброєння у світі.

#### Соціальний контекст:

- Масштабна міграція населення за кордон має результатом скорочення робочої сили в Україні.

- Старіння населення та дефіцит кваліфікованих кадрів можуть потребувати зміни трудового законодавства та дизайну пенсійної системи.

- Погіршення якості освіти в роки карантинних обмежень пандемії та внаслідок розгортання повномасштабної війни зумовлює нагальну потребу в удосконаленні освітніх програм для майбутнього економічно-активного населення.

- Війна, яка призводить до скорочення тривалості та якості життя, підкреслює необхідність завершення медичної реформи та запровадження повноцінного медичного страхування.

- Зростання безробіття та зниження доходів населення потребує розроблення ефективної політики щодо забезпечення соціального захисту та підвищення рівня життя.

- Зростання чисельності осіб, які потребуватимуть особливої уваги, соціального захисту під час і після війни.

- Зміна соціально-економічного складу окремих регіонів унаслідок масового внутрішнього переміщення українців.

Технологічний контекст:

- Зростаюча можливість абстрактного мислення штучного інтелекту дозволяє розробляти та впроваджувати нові технології LegalTech та RegTech, що автоматизують процеси комплаєнсу та дають змогу швидко адаптуватися до змін у законодавстві.

- Розвиток технологій ШІ у світі сприятиме збільшенню попиту на автоматизацію різних виробничих і сервісних процесів організацій. Хмарні обчислення разом зі штучним інтелектом стануть важливою рушійною силою для нових технологій.

- Відбувається активне зростання military-technology. Через війну Україна накопичила значний обсяг експертизи з тестування й використання сучасного озброєння та військової техніки, а також протистояння кіберзагрозам.

- "Зелений перехід" створює нові можливості для розвитку нових галузей, таких як автономно-керовані транспортні засоби, воднева енергетика та розподілені електромережі. Цей розвиток сприяє зростанню попиту на сталі фінансування проєктів у цих галузях.

- Обстріли, кібератаки та втрати персоналу можуть впливати на стабільність постачальників фінансових послуг. Цифровізація процесів установ та скорочення кількості відділень можуть зменшити доступ споживачів до фінансових послуг, що збільшить потребу в наявності готівкової гривні.

На основі вивчених контекстів впливу зовнішніх факторів складено SWOT-аналіз сильних і слабких сторін для розвитку банківського сектора

країни (рис. 2.10), а також виокремлено нові можливості та наявні загрози, які можуть створювати перешкоди для реалізації Стратегії (рис. 2.11).

| Сильні сторони:   | Слабкі сторони:  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Стька банківська система, враховані уроки минулої фінансової кризи.</li> <li>▪ Збереження високого рівня довіри і репутації НБУ серед міжнародних партнерів.</li> <li>▪ Інституційна незалежність, колегіальний принцип прийняття рішень.</li> <li>▪ Можливості подальшого розвитку аналітичної експертизи НБУ.</li> <li>▪ Досвід упровадження віддаленої роботи під час пандемії COVID-19 та військових дій.</li> <li>▪ Підготовленість банків до кіберзагроз, накопичена експертиза.</li> <li>▪ Інноваційність фінансових рішень (віддалена ідентифікація та верифікація, нове покоління СЕП, подання звітності та інші).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Суттєвий політичний тиск і завищені очікування щодо невластивих НБУ функцій.</li> <li>▪ Внутрішня забюрократизованість та слабка корпоративна культура.</li> <li>▪ Низька фінансова грамотність серед користувачів фінансових послуг.</li> <li>▪ Слабкий розвиток ринку банківського кредитування та страхування.</li> <li>▪ Значний вплив війни на небанківський фінансовий ринок.</li> <li>▪ Недорозвинений фондовий ринок в Україні.</li> <li>▪ Незавершені структурні реформи в Україні, в тому числі судова.</li> <li>▪ Слабкий захист прав кредиторів.</li> <li>▪ Висока залежність бюджету України від міжнародної фінансової допомоги.</li> </ul> |

Рисунок 2.10 – Сильні і слабкі сторони банківської системи України [50]

| Можливості  | Загрози   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Прихід нових гравців на банківський (а пізніше і небанківський) ринки на фоні майбутнього економічного відновлення.</li> <li>▪ Швидке економічне відновлення та збільшення обсягів фінансового сектору.</li> <li>▪ Приватизація державних банків.</li> <li>▪ Вихід українських банків на європейський ринок (Польща, Чехія, та інші)</li> <li>▪ Відновлення інтересу приватного бізнесу до фондового ринку.</li> <li>▪ Нові фінансові та безпекові рішення на основі технологій блокчейну.</li> <li>▪ Скорочення на українському IT-ринку відкриває "вікно можливостей" для найму досвідчених фахівців у НБУ.</li> <li>▪ Висока експертність працівників.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Перспективи розширення частки державних банків в активах банківської системи.</li> <li>▪ Погіршення якості обслуговування кредитів.</li> <li>▪ Збереження низької схильності банків залучати довгострокові ресурси домогосподарств.</li> <li>▪ Суттєвий тиск на монетарний мандат НБУ.</li> <li>▪ Втрати інституційної незалежності НБУ.</li> <li>▪ Зростання боргового навантаження на економіку.</li> <li>▪ Збільшення державних програм пільгового кредитування, що спричинить тиск на видаткові статті бюджету.</li> <li>▪ Висока конкуренція за професійних спеціалістів, можливість втрати висококваліфікованого персоналу.</li> </ul> |

Рисунок 2.11 – Можливості та загрози для банківської системи України в часі війни [50]

Отже, визначення стратегічних цілей НБУ не може бути здійснене без урахування низки факторів, що впливають на економічне становище в країні та безпосередньо на НБУ як регулятора банківських і небанківських фінансових установ. SWOT-аналіз застосований для оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на діяльність НБУ, адже важливо проаналізувати ці фактори для визначення загроз та викликів, з якими стикається НБУ в контексті формування Стратегії під час війни, з метою вдосконалення роботи банку та забезпечення ефективності його діяльності на користь країни.

## **Висновки до розділу 2**

За результатами проведеного аналізу сучасного стану вітчизняної банківської системи та оцінки реалізації антикризової стратегії НБУ можна зробити наступні висновки:

1. Встановлено, що на момент початку повномасштабної війни вітчизняна банківська система була фінансово стійкою, надійною, цифровізованою та докапіталізованою, що стало наслідком вдалої системної реформи сектора та частково антикризовим досвідом роботи під час пандемії. За результатами проведеного дослідження встановлено, що основні показники діяльності банківського сектора демонструють позитивну динаміку: нарощення депозитного портфеля свідчить про високий рівень довіри вкладників до банків, поступове відновлення кредитування дозволяє забезпечувати належний рівень дохідності, а показники рентабельності зросли завдяки безпрецедентному збільшенню прибутку банківських установ: станом на 01.12.2023 року зафіксовано 130,6 млрд. грн. прибутку до 21,9 у 2022. Попри збереження воєнних ризиків, фінансовий сектор відіграє усе більшу роль у відбудові економіки.

2. НБУ своєю діяльністю доводить, що здатний працювати за будь-яких умов, об'єднує учасників фінансової екосистеми для забезпечення фінансової

оборони країни, зміцнює потенціал України на шляху до перемоги, забезпечує цінову та фінансову стабільність під час війни та всебічно сприяє відновленню країни. Дослідивши антикризову Стратегію НБУ, виявлено, що більшість поставлених цілей сфокусовані на довгострокову перспективу розвитку економіки в контексті євроінтеграційних реформ і перетворень, однак через фактор війни окремі цілі потребували корегування завдань для їх досягнення. Серед стратегічних цілей виокремлено такі, як забезпечення стабільності національної валюти, збереження стійкості і спроможності банківської системи, побудова ефективної фінансової системи, яка працює на відновлення країни, продукування сучасних фінансових послуг (зокрема в контексті цифровізації банківського бізнесу та забезпеченні кіберзахисту), а також продовження трансформації та реформування самого НБУ. Акцентовано на окремих важливих ініціативах, які успішно реалізовано під час війни – це Power Banking та Голос НБУ: завдяки їм вдалося гарантувати безперебійну роботу системи під час блекаутів та зберегти довіру клієнтів шляхом правильної комунікації через різні канали.

3. Зазначено, що визначення стратегічних цілей НБУ не може бути здійснене без урахування низки факторів, що впливають на економічне становище в країні та безпосередньо на НБУ як регулятора банківських і небанківських фінансових установ. Аналізуючи зовнішнє середовище, НБУ зосередив свою увагу на актуальних політичних, економічних, соціальних та технологічних трендах, які стануть вирішальними факторами впливу на розвиток економіки та банківської системи України в найближчі роки. З метою вдосконалення роботи банків та забезпечення ефективності їх діяльності на користь країни, на основі вивчених контекстів впливу зовнішніх факторів складено SWOT-аналіз сильних і слабких сторін для розвитку банківського сектора країни, а також виокремлено нові можливості та наявні загрози, які можуть створювати перешкоди для реалізації антикризової Стратегії НБУ під час війни.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ВІТЧИЗНЯНОЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ ПІД ЧАС ВІЙНИ ТА В ПЕРІОД ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

#### 3.1 Ризики реалізації стратегії НБУ та шляхи їх мінімізації

Війна зумовлює невизначеність, в умовах якої може проявлятися вплив на макроекономічне середовище, стабільність фінансової системи, а отже й реалізацію Стратегії НБУ. З огляду на воєнно-політичний фактор, а також швидкі технологічні та соціальні зміни у світі, НБУ повинен ідентифікувати відповідні ризики та бути готовим до дій в умовах різного роду загроз для реалізації власної Візії та Місії.

До основних ідентифікованих ризиків, які притаманні Україні та її фінансовій і банківській системам в сучасних умовах, належать [50]:

- довготривалі військові дії з ескалацією на інші території чи країни;
- втрата довіри міжнародних партнерів до українських інституцій та зниження динаміки військової та економічної допомоги;
- погіршення співпраці з міжнародними партнерами та блокування рішення про вступ України до ЄС;
- уповільнення структурних реформ у країні;
- виснаження економіки України: зростання безробіття, непрогнозоване зростання дефіциту бюджету, платіжного балансу;
- урядові ініціативи, що можуть завадити досягненню монетарних цілей НБУ;
- тривала реінтеграція тимчасово окупованих територій;
- потенційна криза на світовому фінансовому ринку, що може спричинити світову рецесію;

- повоєнна демографічна криза, недостатність ресурсів для реалізації запланованих змін;
- зниження рівня довіри до НБУ та фінансових установ.

Як бачимо, ризиків та загроз є достатньо, відповідно до них треба готуватися, оскільки антикризовий менеджмент має на меті не лише подолання кризових наслідків, але й попередження негативного впливу нових факторів. Тому керівництво країни та центральний банк спільно розробляють різні сценарії розвитку подій та заходи щодо мінімізації можливих ризиків.

Також НБУ розглянув негативні сценарії щодо кожної із поставлених ним стратегічних цілей та пропонує такі альтернативи.

1. Щодо стратегічної цілі 1 – забезпечення стабільності гривні можливими ризиками є:

- суттєве зростання безпекових ризиків;
- суттєве скорочення золотовалютних резервів;
- касові розриви понад 30 днів;
- недостатність міжнародної допомоги, що веде до непокритого дефіциту бюджету та зниження золотовалютних резервів;
- суттєве ускладнення експортної логістики.

Відповідно, альтернативний план дій щодо їх мінімізації включає:

- збереження або підвищення облікової ставки;
- довше збереження або посилення адміністративних обмежень на валютному ринку;
- розширення строку бриджового фінансування;
- інтенсифікація співпраці з донорами;
- пріоритетність державних витрат;
- посилення заходів зі структурного регулювання ліквідності банківської системи.

2. За умови реалізації ризиків фінансової системи будуть здійснюватися

такі заходи:

- максимальне прискорення виконання заходів з аналізу ризиків та посилення нагляду;
- відтермінування заходів з упровадження нових посиленних регуляторних вимог;
- у разі погіршення ситуації з проблемними кредитами - розроблення нових інструментів врегулювання NPL;
- розробка дорожньої карти відновлення пруденційних вимог з урахуванням результатів оцінки стійкості банків.

3. Щодо побудови фінансової системи, яка працює на відновлення, то тут можливі такі ризики:

- невизначеність, затягування війни, зупинення роботи;
- поява у зв'язку із цим пріоритетніших завдань;
- відсутність консенсусу для ухваленню рішень, у тому числі з іншими стейкхолдерами, зокрема позиція Кабінету Міністрів України, Міністерства економіки України, яка суттєво змінює / робить недоречним / унеможлиблює подальше залучення НБУ до цього питання.

Відповідно, в такій ситуації можливе або припинення існуючих ініціатив і пошук нових рішень, або продовження строків реалізації існуючих ініціатив, якими є: схвалена концепція страхування воєнно-політичних ризиків, виявлення прихованої присутності держави-агресора, зростання кредитів на підтримку бізнесу, зростання портфеля іпотечних кредитів, збільшення рівня проникнення страхування, в т.ч. – страхування життя.

4. Ціль – надання сучасних фінансових послуг визначає індикаторами її досягнення інвентаризацію програмного забезпечення банків та значущих процесингових центрів, забезпечення відділень достатньою кількістю готівки та її доступність на деокупованих територіях, перегляд існуючої моделі готівкового обігу з метою підвищення її ефективності та клієнтоорієнтованості, реалізація її оновленої моделі, а також рівномірне забезпечення регіонів

інфраструктурою банків. Додаткові ризики для досягнення цієї цілі та альтернативи їх подолання наступні:

- Ризик: немає державного органу, який верифікує код банків або значущих процесингових центрів. Зупинення інвентаризації програмного забезпечення. Альтернативний план: опрацювання з Міністерством цифрової трансформації України ризиків переходу або відмови з/від російського й білоруського програмного забезпечення; ліцензійне об'єднання з українськими провайдерами.

- Ризик: немає необхідних номіналів готівки у достатніх обсягах (високі ризики, пов'язані з доставкою готівки, окупація регіону). Альтернативний план: заміна іншими номіналами, випуск зношеної готівки, видача готівки з інших регіонів, залучення уповноважених банків, замовлення виготовлення готівки за кордоном.

- Ризик: відмова від виконання вимог НБУ щодо присутності на деокупованих територіях підрозділів банків (>50% закритих під час окупації відділень банків на деокупованих територіях не відкрились); продовження обстрілів деокупованих територій; закриття банками своїх підрозділів у населених пунктах, куди перемістилося населення з тимчасово окупованих територій. Альтернативний план: стимулювання учасників ринку.

5. Ціль – розбудова ефективного центрального банку передбачає підвищення рівня довіри до НБУ, реалізацію комплексного плану інтеграції до ЄС, охоплення визначених функцій НБУ новітніми технологіями автоматизації. Можливі ризики та альтернативи її досягнення представлено в табл. 3.1.

Таким чином, можна стверджувати, що НБУ постійно здійснює колосальну роботу з виявлення можливих ризиків та розроблення заходів щодо їх усунення чи мінімізації, враховуючи сучасні реалії та нові виклики, спричинені війною.

Таблиця 3.1 – Ризики та альтернативні плани розбулови ефективного центрального банку [50]

| Ризики  | Альтернативні плани  |
|---|--|
| 1   | 2  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ затримання реалізації заходів через тривалість та складність законотворчого процесу;</li> <li>▪ погіршення результативності взаємодії із стейкхолдерами з причин, що не залежать від НБУ;</li> <li>▪ немає узгодженої позиції всіх підрозділів щодо підходів до взаємодії зі стейкхолдерами;</li> <li>▪ припинення програмної співпраці з міжнародними організаціями з причин, що не залежать від НБУ;</li> <li>▪ внутрішній спротив;</li> <li>▪ недостатній рівень компетенції персоналу;</li> <li>▪ неконкурентні умови праці;</li> <li>▪ недостатність ресурсів;</li> <li>▪ обґрунтоване перенесення термінів;</li> <li>▪ порушення ланцюжків закупівлі та постачання.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ перегляд термінів реалізації окремих заходів;</li> <li>▪ удосконалення внутрішніх підходів щодо реалізації інституційної взаємодії;</li> <li>▪ розроблення додаткових програм співпраці з міжнародними організаціями;</li> <li>▪ пріоритизація процесів;</li> <li>▪ використання наявного ресурсу;</li> <li>▪ антикризове управління;</li> <li>▪ створення конкурентних умов праці;</li> <li>▪ привабливий мотиваційний пакет;</li> <li>▪ підтримання діючої інфраструктури.</li> </ul> |

Загалом стабільність банківського сектору є необхідною, але не достатньою умовою для того, щоб він міг відігравати ключову роль у відбудові України. Галузь потребує додаткових заходів та міжнародної підтримки, насамперед для зниження вартості кредитування та збільшення його обсягів. Тож розширення програми державних гарантій для приватних інвестицій можна розглядати як інструмент зниження ризиків банків під час фінансування приватних інвестицій. Конкретні кроки в цьому напрямку безперечно стануть важливою віхою участі банківського сектора у відновленні України.

### **3.2 Перспективи розвитку банківського бізнесу в контексті страхування банківських ризиків**

Сучасні зовнішні виклики, з якими сьогодні стикається економіка нашої країни, загострили розуміння того, що Україні потрібна система якісного страхового захисту ризиків, що виникають у діяльності комерційних банків. Банківський сектор – один з найбільш ризикових у всій сфері економічної діяльності, а страхування ризиків банками є одним з методів забезпечення їх фінансової стабільності, тому він має бути обов'язковим компонентом захисту від невизначеної ситуації на ринку та впливу непередбачуваних факторів.

Міжнародний досвід свідчить про те, що страхування банківських ризиків забезпечує банкам надійну репутацію, довіру з боку вкладників і партнерів, тому позитивно впливає на ефективну діяльність та фінансову стійкість загалом. В Україні страхування банківських ризиків є досить обмеженим, багато видів страхування, які масово використовуються в міжнародній практиці, майже не використовуються українськими банками, що пов'язано зі специфічними умовами, що склалися. Також страховий ринок України ще недостатньо розвинутий порівняно зі страховими ринками розвинутих країн, що спричиняє ненадійність роботи українських страхових компаній [13].

З огляду на кризові економічні умови в Україні, використання комплексного страхування ризиків банками дало б змогу значно стабілізувати їх діяльність, захистити від широкого кола ризиків. Слід зазначити, що страхування банківських ризиків – це не приватна справа банку, оскільки кредитна установа ризикує перш за все не своїми коштами, а вкладками своїх клієнтів.

В окремих країнах для банків придбання генерального банківського поліса є обов'язковим. Наприклад, комплексне банківське страхування згідно з вимогою Федеральної корпорації зі страхування депозитів (FDIC) є обов'язковим для всіх банків, що працюють на території США зі вкладками

фізичних осіб. Таке комплексне страхування коштів вкладників, безумовно, допомагає підвищити репутацію банку й залучити нові вклади та інвестиції. Комплексне страхування професійних банківських ризиків включає:

- страхування від злочинів (Bankers Blanket Bond (BBB) / Fidelity Bond);
- страхування від електронних і комп'ютерних злочинів (ЕСС);
- страхування відповідальності фінансових інститутів (FIPi).

Як правило, фінансовий інститут прагне отримати всі види страхування в складі одного комплексного поліса. Перевага комплексного підходу полягає не тільки у зниженні вартості страхування, але й у тому, що збитки з банківського страхування часто бувають складними, не завжди просто визначити, в результаті чого банку було їх завдано.

Поліс комплексного банківського страхування від електронних і комп'ютерних злочинів (ЕСС) широко відомий у всьому світі та є основою страхової програми будь-якого банку. Основною метою цього страхування є захист банку від операційних ризиків, пов'язаних з економічними злочинами з боку третіх осіб і співробітників банку.

Страхування від електронних і комп'ютерних злочинів є необхідним елементом комплексної програми розподілу ризиків банку. Вона забезпечує захист від збитків у результаті несанкціонованого проникнення в електронні та комп'ютерні системи банку та зміни даних в результаті впливу комп'ютерних вірусів, здійснення операцій з шахрайським інструкціям, отриманих електронними каналами зв'язку, в результаті злому комп'ютерних систем клієнта [31]. Цей вид страхування особливо актуальний сьогодні в Україні з огляду на постійні кібератаки ворога на банківський сектор.

В багатьох країнах широко застосовуються поліси BBB (Bankers Blanket Bond), тобто поліси комплексного страхування банків від злочинів, які завдають збитків банкам внаслідок неправомірних або помилкових дій персоналу й третіх осіб та низки інших операційних ризиків. Bankers Blanket Bond надає страховий захист від збитків у результаті операцій, здійснених

банком на підставі підроблених письмових документів та інструкцій. Також відшкодуванню підлягає збиток від операцій з підробленими цінними паперами й фальшивою валютою. Покриття охоплює такі злочини, як пограбування банку, цінного майна з його приміщень, пограбування в процесі інкасації [28].

Страховання професійної відповідальності співробітників банків забезпечує на випадок ненавмисної помилки та недбалості, які були допущені в процесі виконання своїх професійних обов'язків. Додатково в програму комплексного банківського страхування може включатись страхування автомобільного парку і майна банку від вогневих і природних ризиків.

Зростанню попиту банків на страхове покриття ВВВ в Україні перешкоджають деякі фактори.

По-перше, умови страхування. Обов'язковою умовою надання покриття ВВВ є проведення оцінювання системи безпеки банку сюрвейєром, міжнародною аудиторською компанією або організацією, яка буде приймати такий ризик на перестраховання. Банк має бути відкритим для проведення подібних процедур, але небажання багатьох українських банків надавати повний обсяг внутрішньої інформації для оцінювання ризику позбавляє їх можливості отримання покриття по ВВВ.

Другим вагомим фактором стримування є висока вартість страхування. Страховий платіж по ВВВ перебуває в межах 2,5–5% від суми страхового покриття, яке може досягати декількох сотень мільйонів доларів.

Іншим напрямом співпраці банківського та страхового секторів є страхування фінансово-кредитних ризиків банків. З погляду організації страхового захисту діяльності банківської установи, окремо виділяють страхування банківських ризиків і страхування фінансових ризиків, які в свою чергу включають кредитне страхування та страхування інших фінансових ризиків (рис.3. 2).

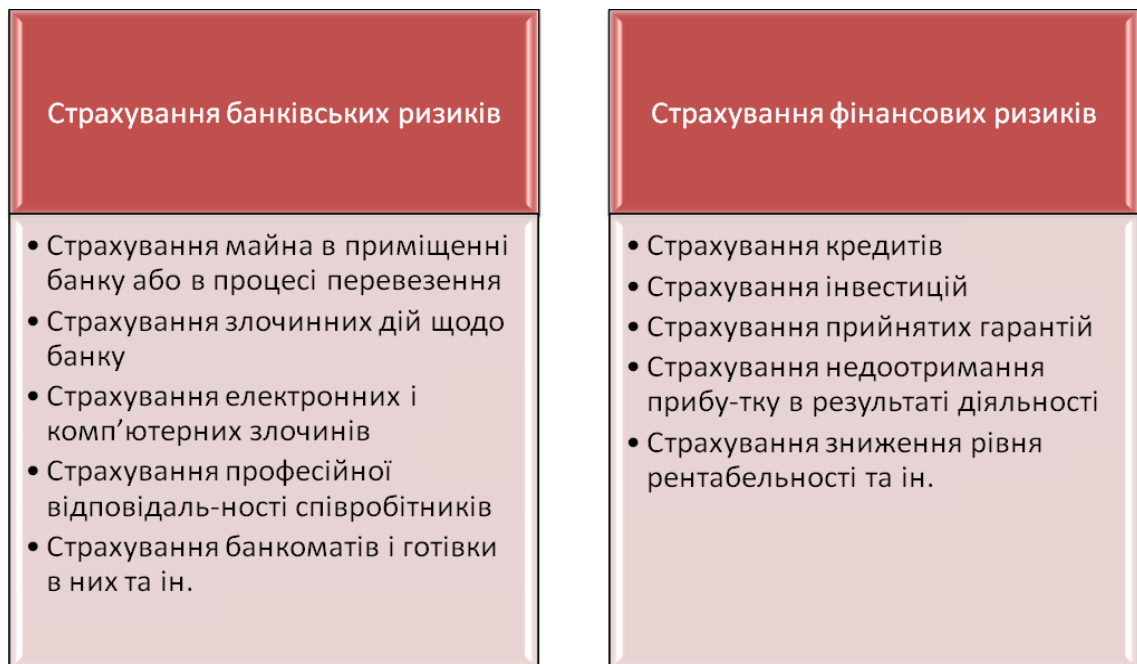


Рисунок 3.2 – Види страхування банківських ризиків

Законодавством України передбачено такі три види страхування фінансово-кредитних ризиків:

- страхування кредитів;
- страхування відповідальності позичальника за непогашення кредиту;
- страхування виданих гарантій (порук) та прийнятих гарантій.

Майновий інтерес банку як кредитора може бути захищений шляхом безпосереднього страхового захисту платоспроможності його боржника. За цієї форми страхових відносин страхувальником є позичальник, який, безпосередньо страхуючи свою платоспроможність, посередньо захищає інтереси свого кредитора. Водночас страховик, страхуючи платоспроможність позичальника, дає тим самим гарантію кредитору повернути йому борг. Отже, з правового боку ця страхова операція є фактично наданням страховиком страхового гарантійного зобов'язання, яке для кредитора є заставою на випадок неповернення йому боргу.

З огляду на це, у страховій теорії та практиці страхові відносини такого характеру є заставними або гарантійними [28]. Такий вид страхування поширений в банках України під час кредитування фізичних осіб. Недоліком

страхування кредитних ризиків є те, що страховик не вступає у безпосередні правові відносини з банком-кредитором, а пов'язаний з ним опосередковано.

Нині для українських банків актуальним залишається покриття ризиків кредитування юридичних осіб. Ризик банку за різних видів кредитування реалізується у фінансових втратах у вигляді неповернення кредиту, неотримання очікуваного прибутку, погіршення ліквідності тощо через недобросовісність позичальника кредиту, погіршення його фінансового стану, несприятливу економічну кон'юнктуру.

На наш погляд, у контексті страхування кредитних ризиків для банків проблемою є складність процедури оформлення договору страхування, адже вони мають здійснювати додатково до звичайної банківської діяльності ще й досить складну аналітичну роботу щодо узгодження страхових тарифів і надання страховику документів для відкриття регресного позову до боржника. Окрім того, страхування як засіб забезпечення кредитів вимагає залучення у правові відносини, що виникають з кредитної угоди, третьої особи, а це означає для банку труднощі під час пошуку необхідної страхової компанії та перегляду вартості кредитів через серйозне їх подорожчання за рахунок необхідності сплачувати страхові платежі.

Залежно від цільового призначення кредиту банками пропонуються різні страхові послуги. Так, іпотечне кредитування може передбачати страхування нерухомості за класичними ризиками майнового страхування, страхування життя й здоров'я позичальника, страхування ризику втрати права власності на майно. Можливими видаються страхування овердрафту по дебетових корпоративних картах, страхування фінансового ризику інвестора (позичальника) під час пайового інвестування в будівництво, титульне страхування об'єкта нерухомості. Ефективними можуть стати класичні види страхування, які супутні кредитуванню, наприклад страхування предмета застави (будівель, товарів, устаткування, майна, цінностей тощо). Нерозвинутим у сучасних умовах є страхування ризиків під час надання банківських послуг, які мають кредитний характер, наприклад під час обліку

векселів, факторингових кредитів, форфейтингу. Отже, з огляду на зарубіжний досвід та розширення різноманітних банківських операцій (кредитування експорту, факторинг, лізинг) ефективним методом покриття кредитного ризику комерційних банків є зовнішнє страхування.

Таким чином, страхування ризиків банками є одним з методів забезпечення їх фінансової стабільності і має бути обов'язковим компонентом захисту від невизначеної ситуації на ринку й впливу непередбачуваних факторів. Через війну в Україні ризики значно підвищились, тому варто досліджувати і впроваджувати міжнародний досвід страхування банківських ризиків, оскільки він забезпечує банкам надійну репутацію, довіру з боку вкладників і партнерів, а тому ефективну діяльність, прибутковість і фінансову стійкість.

### **Висновки до розділу 3**

Даний розділ роботи містить дослідження можливості появи додаткових банківських ризиків у зв'язку з продовженням воєнного стану на невизначений період та заходи протидії ним. За отриманими результатами можна сформулювати такі висновки:

1. Воєнний конфлікт призводить до нестабільності, яка може вплинути на макроекономічну обстановку та фінансову стійкість, а також стати на заваді реалізації стратегії Національного банку України. З урахуванням воєнно-політичного контексту та швидких технологічних та соціальних змін у світі, НБУ повинен ідентифікувати відповідні ризики і бути готовим до дій у змінених умовах та перед різноманітними загрозами. У зв'язку з цим досліджено можливу появу додаткових ризиків щодо кожної із поставлених цілей Стратегії та запропоновано альтернативні варіанти їх подолання.

2. Констатовано, що банківське страхування підвищує імідж фінансово-кредитних установ і забезпечує безперервність і надійність їхньої діяльності, а також виступає важливою перевагою у процесі конкурентної

боротьби в банківській сфері. Тому в міжнародній страховій практиці часто використовується поліс ВВВ (Bankers Blanked Bond) – комплексного банківського страхування, яка покриває збитки від пошкодження чи втрати майна не тільки у межах банку, а й при інкасації готівки, а також збитки при наданні банківських послуг на підставі фальшивих документів, цінних паперів або валюти. Зазначено, що у вітчизняній банківській практиці страхування є досить обмеженим через специфічні умови, які склалися та недосконалість законодавства. Однак через війну банківські ризики значно підвищились, тому варто досліджувати і впроваджувати міжнародний досвід страхування банківських ризиків, оскільки він забезпечує банкам надійну репутацію, довіру з боку вкладників і партнерів, а тому ефективну діяльність, прибутковість і фінансову стійкість.

## ВИСНОВКИ

Дослідження теми функціонування банківської системи України в період воєнного стану та ефективності заходів антикризової стратегії НБУ є надзвичайно актуальним, оскільки з'являються нові виклики та загрози, яким треба протистояти. За результатами проведеного дослідження було сформульовано ряд висновків та пропозицій:

1. Зазначено, що Україна уже майже два роки воює з агресивним російським сусідом, який здійснив безпідставне злочинне вторгнення на територію нашої держави. Активна боротьба триває також на фінансовому фронті, і тут важливе значення мають стабільність та прогнозованість роботи національної банківської системи. З початком воєнних дій вітчизняна банківська система зазнала значних потрясінь і функціонує в режимі стресу і невизначеності, тому вимушена оперативно підлаштовуватися до функціонування в умовах воєнного стану. Переглянуто цілі банківської системи, які адаптовано до умов воєнного стану, зокрема здійснення суспільного нагляду і регулювання банківської діяльності відповідно до потреб воєнного часу, забезпечення надійності і стабільності роботи окремих банків та системи в цілому з метою безперебійного обслуговування економіки, стабілізація курсу національної валюти, а також швидке реагування на нові виклики та адаптація до змін. До принципів діяльності банківської системи запропоновано додати збереження довіри громадян, оскільки завдяки довірі клієнтів вдається забезпечити безперервність надання послуг навіть попри проблеми, з якими зіткнулась банківська галузь під час війни.

2. Досліджено трактування поняття банківського ризику та проаналізовано різні підходи до їх класифікації. Визначено, що ризик є невід'ємною частиною функціонування банківської системи та відображає невизначеність результату діяльності банку і можливі несприятливі наслідки у разі невдачі. З'ясовано, що банківські ризики поділяються на зовнішні та внутрішні (фінансові і функціональні). Вони є цілісною системою, що може

бути використана комерційними банками для практичного застосування залежно від специфіки проведених банком операцій у разі виникнення ризикової ситуації. Для банківської діяльності важливим є не уникнення ризику взагалі, а передбачення та зниження його до мінімального рівня.

3. Доведено, що Національний банк України як центральний банк ефективно діє в межах свого мандата, реалізує роль архітектора фінансової екосистеми та максимально орієнтований на підтримку економіки в часі війни. Для найкращої реалізації візії та місії НБУ в існуючих умовах та задоволення очікувань клієнтів, антикризові завдання НБУ враховують виклики, що постають, у двох векторах: спротив російській агресії та відновлення країни. З огляду на це, передбачені антикризовою стратегією заходи умовно поділені на два фокуси: фокус спротиву та фокус відновлення. У комплексі ці заходи спрямовані на забезпечення стабільності та подальшого відновлення і розвитку, частина ключових результатів за якими буде упроваджена у короткостроковій перспективі. Ефективність антикризової політики НБУ доведена на практиці, оскільки банківська система продемонструвала свою стійкість та надійність, готовність протистояти новим викликам та забезпечувати свої функції.

4. Встановлено, що на момент початку повномасштабної війни вітчизняна банківська система була фінансово стійкою, надійною, цифровізованою та докапіталізованою, що стало наслідком вдалої системної реформи сектора та частково антикризовим досвідом роботи під час пандемії. За результатами проведеного дослідження встановлено, що основні показники діяльності банківського сектора демонструють позитивну динаміку: нарощення депозитного портфеля свідчить про високий рівень довіри вкладників до банків, поступове відновлення кредитування дозволяє забезпечувати належний рівень дохідності, а показники рентабельності зросли завдяки безпрецедентному збільшенню прибутку банківських установ: станом на 01.12.2023 року зафіксовано 130,6 млрд. грн. прибутку до 21,9 у 2022. Попри збереження воєнних ризиків, фінансовий сектор відіграє усе більшу роль у відбудові економіки.

5. НБУ своєю діяльністю доводить, що здатний працювати за будь-яких умов, об'єднує учасників фінансової екосистеми для забезпечення фінансової оборони країни, зміцнює потенціал України на шляху до перемоги, забезпечує цінову та фінансову стабільність під час війни та всебічно сприяє відновленню країни. Дослідивши антикризову Стратегію НБУ, виявлено, що більшість поставлених цілей сфокусовані на довгострокову перспективу розвитку економіки в контексті євроінтеграційних реформ і перетворень, однак через фактор війни окремі цілі потребували корегування завдань для їх досягнення. Серед стратегічних цілей виокремлено такі, як забезпечення стабільності національної валюти, збереження стійкості і спроможності банківської системи, побудова ефективної фінансової системи, яка працює на відновлення країни, продукування сучасних фінансових послуг (зокрема в контексті цифровізації банківського бізнесу та забезпеченні кіберзахисту), а також продовження реформування самого НБУ. Акцентовано на окремих важливих ініціативах, які успішно реалізовано під час війни – це Power Banking та Голос НБУ: завдяки їм вдалося гарантувати безперебійну роботу системи під час блекаутів та зберегти довіру клієнтів шляхом правильної комунікації через різні канали.

6. Зазначено, що визначення стратегічних цілей НБУ не може бути здійснене без урахування низки факторів, що впливають на економічне становище в країні та безпосередньо на НБУ як регулятора банківських і небанківських фінансових установ. Аналізуючи зовнішнє середовище, НБУ зосередив свою увагу на актуальних політичних, економічних, соціальних та технологічних трендах, які стануть вирішальними факторами впливу на розвиток економіки та банківської системи України в найближчі роки. З метою вдосконалення роботи банків та забезпечення ефективності їх діяльності на користь країни, на основі вивчених контекстів впливу зовнішніх факторів складено SWOT-аналіз сильних і слабких сторін для розвитку банківського сектора країни, а також виокремлено нові можливості та наявні загрози, які можуть створювати перешкоди для реалізації антикризової Стратегії НБУ під час війни.

7. Воєнний конфлікт призводить до нестабільності, яка може вплинути на макроекономічну обстановку та фінансову стійкість, а також стати на заваді реалізації стратегії Національного банку України. З урахуванням воєнно-політичного контексту та швидких технологічних та соціальних змін у світі, НБУ повинен ідентифікувати відповідні ризики і бути готовим до дій у змінених умовах та перед різноманітними загрозами. У зв'язку з цим досліджено можливу появу додаткових ризиків щодо кожної із поставлених цілей Стратегії та запропоновано альтернативні варіанти їх подолання.

8. Констатовано, що банківське страхування підвищує імідж фінансово-кредитних установ і забезпечує безперервність і надійність їхньої діяльності, а також виступає важливою перевагою у процесі конкурентної боротьби в банківській сфері. Тому в міжнародній страховій практиці часто використовується поліс ВВВ (Bankers Blanked Bond) – комплексного банківського страхування, яка покриває збитки від пошкодження чи втрати майна не тільки у межах банку, а й при інкасації готівки, а також збитки при наданні банківських послуг на підставі фальшивих документів, цінних паперів або валюти. Зазначено, що у вітчизняній банківській практиці страхування є досить обмеженим через специфічні умови, які склалися та недосконалість законодавства. Однак через війну банківські ризики значно підвищились, тому варто досліджувати і впроваджувати міжнародний досвід страхування банківських ризиків, оскільки він забезпечує банкам надійну репутацію, довіру з боку вкладників і партнерів, а тому ефективну діяльність, прибутковість і фінансову стійкість.

У підсумку зазначимо, що війна в Україні зумовлює невизначеність, в умовах якої може проявлятися вплив на макроекономічне середовище, стабільність фінансової системи, а отже й реалізацію Стратегії НБУ. З огляду на воєнно-політичний фактор, а також швидкі технологічні та соціальні зміни у світі, НБУ повинен ідентифікувати відповідні ризики та бути готовим протистояти існуючим та новим загрозам задля підтримки держави на шляху до перемоги.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ НА ДЖЕРЕЛА

1. Bouveret, Antoine. “Cyber Risk for the Financial Sector: A Framework for Quantitative Assessment.” IMF Working Paper. 2018. June 22. URL: [www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2018/06/22/Cyber-Risk-for-the-Financial-Sector-A-Framework-for-Quantitative-Assessment-45924](http://www.imf.org/en/Publications/WP/Issues/2018/06/22/Cyber-Risk-for-the-Financial-Sector-A-Framework-for-Quantitative-Assessment-45924)
2. Gartner Glossary. URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>
3. Power banking. Об’єднана банківська мережа. URL: <https://power.bank.gov.ua/>
4. Винокуров Я. Курс гривні, інфляція та ВВП: що чекає на економіку України у 2023 році. URL: <https://www.epravda.com.ua/publications/2022/12/29/695546/>
5. Доходи та витрати банків України. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist#1>
6. Економіка України під час війни. Аналітична записка. Центр економічної стратегії, 2022. URL: <https://ces.org.ua/wpcontent/uploads/2022/04/UKR>
7. Жирій К. Як банки допомагають вистояти економіці та громадянам у часи війни. unian.ua. 2022. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/yak-banki-dopomagayut-vistoyati-ekonomici-ta-gromadyanam-u-chasiviyeni-novini-ukrajina-11753254.html>
8. Звіт про фінансову стабільність. Офіційний сайт НБУ. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2023-H2.pdf?v=6](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2023-H2.pdf?v=6)
9. Ісмаїлов А. Б. Зарубіжний досвід антикризового регулювання банківської системи Імперативи розвитку суспільно економічних систем в умовах глобалізації: тези доп. V міжнародної наук.-практ. конф. Чернігів. 2016. С.145-147.

10. Коваленко В.В. Фінансова безпека банків в умовах воєнного стану. Фінансовий простір. 2022. No 4 (48). URL: <http://fnpnu.cibs.ubs.edu.ua/article/download/272736/268679>
11. Ковтун О.В. Світовий досвід оздоровлення банківської системи в умовах фінансової кризи та можливості його застосування в Україні. URL: [www.kdu.edu.ua/conf/186.pdf](http://www.kdu.edu.ua/conf/186.pdf)
12. Кочетигова Т., Алейнік А. Сутність та класифікація банківського ризику. Глобальні та національні проблеми економіки. Випуск 16.2017. URL: <http://global-national.in.ua/archive/16-2017/140.pdf>
13. Кравченко Т, Колеснікова О., Тигранян В. Напрями розвитку страхування банківських ризиків в Україні. Гроші, фінанси і кредит. ВИПУСК № 3(77)-2, 2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2020-3-31>
14. Маринчак Л., Савчин Л. Антикризове банківське управління в умовах надзвичайних ситуацій. 2023. DOI: 10.31471/2409-0948-2023-1(27)-101-110
15. Мельник В., Колесник О. Теоретичні аспекти дослідження сутності антикризового менеджменту банківських установ. Проблеми і перспективи економіки та управління. №4(20), 2019. С. 334-341. DOI: 10.25140/2411-5215-2019-4(20)-334-341.
16. Методичні рекомендації вказівки щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.
17. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків», затверджені Постановою Правління Національного банку України від 15.03.2004 № 104 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
18. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.

19. Мордань Є.Ю., Журавка О.С., Діденко К.В., Кравченко Я.І. Фінансова безпека банківської системи України: сутність та оцінка. Бізнесінформ. 2021. No 1. URL: [https://www.business--inform.net/export\\_pdf/business-inform-2021-1\\_0-pages-243\\_251.pdf](https://www.business--inform.net/export_pdf/business-inform-2021-1_0-pages-243_251.pdf)
20. Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України «Про затвердження Методичних рекомендацій щодо розрахунку рівня економічної безпеки України» від 29.10.2013. No 1277. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>
21. НБУ про фінансовий стан банківської системи під час війни. finbalance.com.ua. 2022. URL: <https://finbalance.com.ua/news/bankivska-sistema-ukrani-popri-viynu-zumila-zbilshiti-depozitniy-i-kreditniy-portfel>
22. Огляд банківського сектору НБУ. Національний банк України, (листопад 2023) URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Banking\\_Sector\\_Review\\_2023-11.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2023-11.pdf)
23. Основні показники діяльності банків. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> ua4.
24. Офіційний сайт Асоціації українських банків. URL: <https://aub.org.ua>
25. Офіційний сайт Державного комітету статистики. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>
26. Офіційний сайт НБУ. Наглядова статистика. URL <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>
27. Панченко О. І. Особливості страхування банківських ризиків. Інноваційний розвиток інформаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти :IX Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих учених. 2020. С. 131-133.
28. Панченко О. І. Особливості страхування банківських ризиків. Інноваційний розвиток ін-формаційного суспільства: економіко-управлінські, правові та соціокультурні аспекти :IX Міжнародна науково-практична конференція студентів, аспірантів та молодих учених. 2020. С. 131-133.

29. Панченко О. І. Типологізація фінансових ризиків як основа організації їх страхового захисту. Бізнес Інформ. 2019. № 3. С. 350-357.
30. Панченко О., Маслюк О., Гориленко А. Банківські ризики як об'єкт страхування в сучасних умовах. Проблеми і перспективи економіки та управління. №4(24).2020. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-4\(24\)-146-154](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2020-4(24)-146-154)
31. Перспективи впровадження комплексного страхування банківських ризиків в Україні. URL: <http://libfor.com/engine/print.php?newsid=1110>
32. Пігулка для економіки: як cashless впливає на фінансове здоров'я України. epravda.com.ua. 2020. URL: <https://www.epravda.com.ua/projects/interkassa/2020/11/4/666073/>
33. Полушкін Г., Кірхнер Р. Банківський сектор під час війни: чи достатньо стабільності? 2023 URL: <https://voxukraine.org/bankivskyj-sektor-pid-chas-vijny-chy-dostatno-stabilnosti>
34. Правдиковська І.І., Дорошенко Н.О. Вплив війни на банківську систему України. Молодий вчений . 2022. № 9 (109). С. 150–153. URL: <https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5583>
35. Про банки і банківську діяльність : Закон України № 2121-III від 07.12.2000 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
36. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо запобігання негативному впливу на стабільність банківської системи: закон України №1586-VII від 07.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1586-18>
37. Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: Постанова від 24.02.2022 року N 18 із змінами і доповненнями, внесеними постановами Правління Національного банку України. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/pb22027?ed=2022\\_05\\_19](https://ips.ligazakon.net/document/view/pb22027?ed=2022_05_19)

38. Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І. Принципи функціонування банківської системи України в умовах війни. Економіка та суспільство. Випуск 41. 2022. С. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-33>
39. Редчук Д. Як захистити свої дані і не стати легкою здобиччю для віртуальних злочинців? epravda.com.ua. 2022. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/08/4/690011/>
40. Ризик-менеджмент. pharmencyclopedia.com.ua. 2022. URL: <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/6084/rizik-menedzhment>
41. Сергієнкова О. В., Мелентьєва О. В. Проблеми і перспективи розвитку страхування банківських ризиків в Україні. URL: <http://конференция.com.ua/pages/view/508>
42. Сергієнкова О.В. Проблеми і перспективи розвитку страхування банківських ризиків в Україні. URL: <http://xn-e1aajfpcds8ay4h.com.ua/pages/view/508>
43. Системно важливі банки України. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/about/sib>
44. Системно важливі банки України. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>
45. Ситник Н., Прицак Я. Банківська система України в умовах війни: ризики та оцінка безпеки. Молодий вчений. №6(118). 2023. . 94-98. DOI: <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2023-6-118-19>
46. Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О. Банківська система : навчальний посібник. Львів : ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 580 с. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/>
47. Слуцький Б. Як війна змінила роботу банківської системи України. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/viy-na-v-ukrajini-yak-zminilas-robot-a-bankivskoj-i-sistemi-11964504.html>

48. Стешенко О. Д., Бугайова І. О. Проблеми страхування банківських ризиків. Приазовський економічний вісник. 2018. No 6(11). С. 491-494.
49. Фінансова безпека: Конспект лекцій. Харків: УкрДУЗТ, 2021. 102 с.
50. Фінансова фортеця України. Стратегія НБУ.  
[URL:file:///C:/Users/Asus/Downloads/Strategy\\_NBU.pdf](file:///C:/Users/Asus/Downloads/Strategy_NBU.pdf)
51. Халімон Т. М. Принципи (засади) організації та здійснення банківської діяльності. Прикарпатський юридичний вісник. 2018. Вип. 4(25). Т 3. URL: [http://www.pjv.nuoua.od.ua/v4-3\\_2018/17.pdf](http://www.pjv.nuoua.od.ua/v4-3_2018/17.pdf)
52. Христенко О. В., Федій А. А. Теоретичні основи системи управління ризиками в діяльності банку. Фінансовий простір. 2018. No 2(30). С. 161-167.
53. Чому українські банки стабільні навіть під час війни. oschadbank.ua. 2022. URL: <https://www.oschadbank.ua/news/comu-ukrainski-banki-stabilni-navit-pid-cas-vijni-2>

## **Бібліографічна довідка**

Тема магістерської роботи:

«Банківська система України в умовах війни:  
ризики та антикризова програма НБУ»

Обсяг пояснювальної записки 75 сторінок.

Кількість рисунків 17 шт.

Кількість таблиць 6 шт.

Графічний матеріал (слайди) 14 шт.

Перелік графічного матеріалу:

Слайд 1 – Актуальність та наукова новизна роботи

Слайд 2 – Цілі банківської системи в часі війни

Слайд 3 – Принципи діяльності банківської системи в умовах війни

Слайд 4 – Структура банківських активів, млрд. грн.

Слайд 5 – Класифікація банківських ризиків

Слайд 6 – Антикризова політика НБУ

Слайд 7 – Стратегічні цілі НБУ зосереджені на основних функціях –  
забезпеченні фінансової стабільності та підтримці країни

Слайд 8 – Статистика НБУ

Слайд 9 – Динаміка основних банківських показників

Слайд 10 – Підтримка курсу гривні НБУ

Слайд 11 – Статистика проблемних кредитів

Слайд 12 – Вплив факторів зовнішнього середовища на розвиток вітчизняного  
банкінгу

Слайд 13,14 – SWOT-аналіз банківської системи

Слайд 15 – Основні ризики для банківської системи

Слайд 16 – Альтернативи щодо подолання негативних сценаріїв

Слайд 17 – Види страхування в банківській сфері

10.01.2024 р.

\_\_\_\_\_ С. Бенюк