

УДК 336.71:338.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/СМІ/2026-17-23>**Хома І.Б.**доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри фінансів,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3737-1601>**Лук'янський О.Б.**аспірант,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6264-5250>**Каганяк Л.І.**бакалавр,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-0237-5155>

## ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

У статті досліджено трансформацію управління кредитним ризиком у банківській системі України в умовах воєнного стану та макроекономічної нестабільності. Обґрунтовано необхідність перегляду традиційних підходів до оцінювання ризиків та використання адаптивних моделей PD, LGD та ECL відповідно до вимог IFRS 9, які здатні враховувати воєнні шоки та високу мінливість зовнішнього середовища. У статті розкрито роль державних програм підтримки, таких як портфельні гарантії та програма «5–7–9%», у зниженні кредитного ризику та збереженні доступу суб'єктів господарювання до фінансування. На основі проведеного аналізу запропоновано адаптовану модель управління кредитним ризиком у воєнних умовах, яка поєднує фінансові, поведінкові та операційні індикатори, сценарне стрес-тестування, оновлені підходи до оцінювання забезпечення та використання державних механізмів підтримки.

**Ключові слова:** кредитний ризик, банківська система, воєнний стан, реструктуризація, платоспроможність, непрацюючі кредити.

**Khoma Iryna, Lukianskyi Oleh, Kahaniak Liliia**

Lviv Polytechnic National University

## TRANSFORMATION OF CREDIT RISK MANAGEMENT IN CONDITIONS OF MARTIAL LAW AND MACROECONOMIC INSTABILITY

The article examines the transformation of credit risk management in the Ukrainian banking sector under martial law and macroeconomic instability. The study identifies fundamental changes in the nature of credit risk caused by the deterioration of borrowers' financial resilience, disruptions in logistics chains, destruction of production and transport infrastructure, the decline in collateral value, and the rising probability of default. The need to revise traditional risk assessment methods and to apply adaptive PD, LGD, and ECL models in accordance with IFRS 9 requirements is substantiated, as these models allow for war-related shocks and the high volatility of the external environment. The article outlines key factors contributing to the deterioration of credit portfolio quality, including the growth of non-performing loans, loss of business liquidity, enterprise relocation, population migration, and declining domestic demand. Particular attention is devoted to the role of state support mechanisms — such as portfolio guarantees and the “5–7–9%” program — in mitigating credit risk and maintaining access to finance for businesses. The study demonstrates that digital analytical tools, Big Data, behavioural models, automated monitoring systems, and early-warning indicators significantly improve the accuracy of default prediction and the speed of managerial responses. Furthermore, the research emphasizes the importance of integrating macroeconomic monitoring with internal bank data to ensure a proactive risk management strategy. The role of continuous staff training and the adoption of flexible governance structures are highlighted as critical components for enhancing the resilience of credit risk frameworks. The study also considers the long-term implications of war-induced credit shocks on financial stability and regulatory compliance, providing recommendations for strengthening supervisory practices and improving transparency. Based on the conducted analysis, the article proposes an adapted model of credit risk management under wartime conditions. This model integrates financial, behavioural, and operational indicators, scenario-based stress testing, updated approaches to collateral evaluation, and the use of government support instruments. The findings confirm the necessity of a profound transformation of risk-management systems to strengthen the resilience of the banking sector and support the recovery of economic activity in Ukraine. The results of this study are expected to inform both policy makers and banking professionals on developing effective strategies for crisis management and sustainable economic recovery.

**Keywords:** credit risk, banking system, martial law, restructuring, solvency, non-performing loans.

**Постановка проблеми.** Воєнний стан в Україні створив безпрецедентні умови для функціонування фінансової системи держави та, зокрема, для стабільності банківського сектору, який у мирний час спирається на прогнозовані макроекономічні тенденції, сталий попит на кредитні продукти та відносну передбачуваність поведінки позичальників. Масштабні військові дії, значні територіальні втрати, руйнування промислових і логістичних потужностей, переміщення населення й різке скорочення виробництва створили глибокі дисбаланси, що порушили нормальний перебіг економічних процесів. За таких умов кредитний ризик перетворився на системоутворюючий фактор банківської діяльності, а його аналіз і прогнозування стали значно складнішими через швидкість і непередбачуваність змін. Підхід до управління ризиками, який базується виключно на історичних даних, утратив свою ефективність, оскільки війна спричинила зовнішні шоки, які не мають аналогів у попередніх циклах економічного розвитку.

У цьому контексті банки зіштовхнулися з різким зростанням ймовірності кредитних дефолтів, що зумовлено зниженням платоспроможності домогосподарств і бізнесу, порушенням грошових потоків підприємств, втратою робочих місць, руйнуванням активів та неможливістю повноцінного ведення господарської діяльності в прифронтових і звільнених регіонах. Одночасно війна негативно вплинула на якість забезпечення: частина застав була знищена, пошкоджена або тимчасово недоступна, що ускладнило реалізацію механізмів повернення проблемної заборгованості. Крім того, поведінкові зміни позичальників, спричинені психологічним та економічним тиском, підсилюють ризики недобросовісного користування кредитами. Усе це формує нове середовище, де стандартні методики оцінювання кредитоспроможності та прогнозування ризику потребують суттєвого перегляду.

Враховуючи зазначене, актуальність даного дослідження визначається необхідністю переосмислення стратегій управління кредитним ризиком в умовах, коли традиційні інструменти втрачають свою релевантність, а зовнішні обставини змінюються швидше, ніж механізми адаптації фінансових установ. Об'єктом дослідження виступає процес управління кредитним ризиком у банках України, а предметом – методи, моделі, інструменти та управлінські рішення, спрямовані на мінімізацію ризиків у період воєнного стану.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз наукових праць свідчить, що в українській теорії та практиці управління кредитним ризиком значну увагу приділено питанням удосконалення методів оцінювання та мінімізації ризиків. Зокрема, Радова Н. В. [1] пропонує комплексний підхід, який поєднує кількісні та якісні моделі оцінки кредитоспроможності, акцентуючи на важливості внутрішнього контролю. Шульга Л. Б. [2] досліджує специфіку формування кредитного ризику у банках України та наголошує на необхідності посилення моніторингу кредитного портфелю. Водночас Олексин А. Г. [3] підкреслює, що повномасштабна війна спричинила різке погіршення якості активів банків, зростання частки непрацюючих кредитів і зниження платоспроможності позичальників, що потребує оновлення методик оцінювання.

У звітах Національного банку України [4; 5] виокремлено підвищення макроекономічної нестабільності, зростання резервів під кредитні збитки та посилення регуляторних вимог до систем управління ризиками.

Сучасні дослідження зосереджуються на адаптації підходів до оцінювання ризику в умовах воєнного стану. Щербіюк А. П., Ткачук Н. М. [6] акцентують увагу на важливості оновлених скорингових моделей та практичного застосування стрес-тестування, що враховує екстремальні сценарії. Доценко І. О. [7] обґрунтовує необхідність інтеграції поведінкових та операційних показників позичальників у моделі PD, LGD та EAD, що забезпечує точніше прогнозування ризиків. Дослідження НБУ про стан фінансового сектору [8] та праці Гаврилко Т. О., Сенчук Г. В. [9] вказують на ключову роль гнучкості кредитної політики, цифровізації процесів та застосування реструктуризації у забезпеченні стабільності банківської діяльності під час війни.

**Формування цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є комплексний аналіз особливостей трансформації кредитного ризику під впливом війни, визначення ефективних підходів до його оцінювання та регулювання, а також формування практичних рекомендацій щодо підвищення стійкості банківського сектору в умовах надзвичайної економічної невизначеності.

Наукова новизна дослідження – комплексне обґрунтування адаптованої моделі управління кредитним ризиком у воєнних умовах, яка враховує специфіку макроекономічних, поведінкових та операційних факторів, що виникають у період збройного конфлікту. На відміну від традиційних підходів, що спираються переважно на ретроспективні фінансові показники, запропонована модель інтегрує воєнні коригуючі коефіцієнти до параметрів PD, LGD та EAD, сценарне стрес-тестування з урахуванням інтенсивності бойових дій, “воєнні дисконти” вартості забезпечення та поведінкові індикатори позичальників. У роботі також системно обґрунтовано роль державних програм підтримки (портфельні гарантії та програма «5–7–9%») як інструментів зниження кредитного ризику в період макроекономічної нестабільності. Запропонований підхід дозволяє підвищити точність оцінювання ризиковості портфелю та забезпечити гнучке управління кредитними експозиціями в умовах високої невизначеності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Методологічною основою дослідження в статті є системний підхід до аналізу кредитного ризику, що передбачає комплексне поєднання кількісних та якісних методів оцінювання, орієнтованих на врахування специфіки функціонування вітчизняного банківського сектору в умовах воєнних шоків. У роботі застосовано методологію IFRS 9, яка базується на концепції очікуваних кредитних збитків і передбачає розрахунок ключових параметрів ризику – ймовірності дефолту (PD), втрат у разі дефолту (LGD) та кредитної експозиції (EAD), що дає змогу оцінити ECL з урахуванням змін у зовнішньому середовищі. Для наближення моделі до реальних умов війни використано стрес-тестування з урахуванням екстремальних сценаріїв погіршення економічної активності, зростання інфляції, втрати доходів позичальників, зниження вартості застави та

збільшення частки непрацюючих кредитів. Оцінювання платоспроможності позичальників здійснювалося за допомогою аналізу фінансових коефіцієнтів, зокрема ліквідності, рентабельності та структури грошових потоків, що дозволило визначити їхню здатність виконувати боргові зобов'язання у нестабільних умовах. Додатково використано елементи поведінкового моделювання, які забезпечили можливість врахувати зміни у кредитній дисципліні клієнтів, спричинені психологічними та економічними факторами воєнного часу. Застосування зазначених методів у сукупності забезпечило всебічне та об'єктивне дослідження трансформації кредитного ризику під впливом воєнних обставин і дало змогу сформулювати практично орієнтовані висновки та рекомендації.

Основні результати дослідження. Воєнний стан в Україні зумовив безпрецедентні зміни в системі управління кредитними ризиками банків, оскільки економічні процеси зазнали різкого і раптового порушення під впливом зовнішнього шоку. Аналіз показав, що кредитний ризик перестав бути лише результатом фінансової поведінки позичальників і почав залежати від масштабних макроекономічних чинників, які не підлягають контролю з боку банківської системи. До таких чинників належать: втрата промислових потужностей, блокування логістичних маршрутів, скорочення внутрішнього попиту, зниження оборотності капіталу підприємств та зміна структури зайнятості населення. За даними НБУ, обсяг непрацюючих кредитів у корпоративному сегменті у 2024 році перевищив 37%, що свідчить про системне пошкодження фінансової дисципліни та критичне зниження можливостей бізнесу виконувати свої боргові зобов'язання. Водночас у роздрібному сегменті рівень NPL зріс через зменшення доходів населення, мобілізацію та масштабну міграцію, яка створила додаткове навантаження на спроможність боржників здійснювати регулярні платежі [3].

Суттєвий негативний вплив на кредитний ризик спричинило масштабне знецінення та фізичне пошкодження заставного майна, яке слугувало ключовим інструментом забезпечення виконання кредитних договорів. Багато об'єктів нерухомості, складські приміщення, автотранспорт, обладнання та корпоративні активи були знищені або стали недоступними через перебування на окупованих територіях. У середньому ринкова вартість застав, за оцінками банківського сектору, зменшилася на 40–60%, що призвело до суттєвого збільшення параметра LGD та різкого підвищення очікуваних кредитних збитків за моделлю ECL. Таким чином, банки зіткнулися з подвійним ударом – одночасним зростанням кількості проблемних кредитів і зниженням вартості забезпечення, що корінним чином змінило їхні ризикові профілі та вимагало глибокого коригування методик оцінювання ризиків.

Дослідження довело, що традиційні методи оцінки фінансового стану позичальників втратили ефективність, оскільки базуються на історичних даних, які не відображають реального стану економічної активності у воєнний час. Більшість підприємств працюють нерегулярно, із частковим або мінімальним завантаженням виробничих потужностей, часто змінюють місце діяльності або перебудовують бізнес-модель, що робить звітність нестабільною і швидко застарілою. У таких

умовах значно зростає роль оперативних показників діяльності, включаючи обсяг транзакцій, обсяг продажів, показники ділової активності, поточної ліквідності та реального грошового потоку. Саме тому банки дедалі частіше застосовують методи поведінкового аналізу, які дають можливість швидко виявляти відхилення і прогнозувати ризик дефолту з більшою точністю [5].

Результати моделювання за допомогою воєнних стрес-сценаріїв показали, що навіть при помірному розвитку подій частка проблемних кредитів може збільшитися на 8–12%, тоді як у песимістичному сценарії – більш ніж на 20%. Стрес-тестування, проведене за участю українських банків, продемонструвало, що втрати кредитного портфелю у випадку ескалації можуть сягнути 15–25% залежно від галузевої структури портфелю та географічного розміщення позичальників. Це вимагає від банків створення додаткових резервів, перегляду кредитних стратегій та обмеження ризикових експозицій у секторах, що зазнали найбільших втрат.

Додатковим стабілізаційним фактором стали державні програми підтримки, які частково компенсують підвищений ризик кредитування в умовах воєнних дій. Програма «Доступні кредити 5–7–9%» дозволила значній кількості підприємств зберегти фінансову стійкість, а портфельні державні гарантії, що покривають від 50% до 80% кредитного ризику, стали важливим інструментом стимулювання діяльності банків у ризикових сегментах. Учасники програми повідомили про зниження ймовірності дефолту позичальників у гарантованих сегментах на 20–30%, що свідчить про її ефективність у період високої економічної нестабільності.

Значного поширення набули програми реструктуризації, які дозволили уникнути різкого зростання дефолтів у корпоративному та роздрібному сегментах. У 2022–2023 роках понад 25% корпоративних кредитів було реструктуризовано шляхом упровадження кредитних канікул, пролонгації строків погашення, зменшення суми регулярного платежу, списання частини відсотків або реоформлення кредитів на нові, більш гнучкі умови. Це дозволило компаніям, особливо тим, що працюють у прифронтових і релокованих регіонах, відновити операційну діяльність і поступово повернутися до обслуговування боргу [8].

Цифровізація стала одним із ключових напрямів модернізації системи управління ризиками. Банки активно впроваджують Big Data, машинне навчання, цифрові скорингові моделі та автоматизовані інструменти моніторингу, які дають змогу оперативно виявляти потенційні ризики й реагувати на них до того, як позичальник увійде в стан фінансової кризи. У результаті застосування таких інструментів точність прогнозування дефолту зросла у банків на 15–25%, а час на ухвалення кредитних рішень скоротився більш як удвічі.

Суттєвим нововведенням стало застосування сучасних підходів до оцінювання застави, включаючи дистанційну перевірку, геолокаційний контроль, фото- та відеофіксацію, а також цифрові інструменти оцінки ринкової вартості нерухомості. Ці технології дозволили банкам значно знизити ризик втрати або пошкодження застави й частково компенсували неможливість здійснення фізичних інспекцій у небезпечних регіонах.

Завдяки такому підходу значно підвищилася достовірність даних про реальний стан забезпечення кредитів.

Дослідження виявило, що моделі IFRS 9 потребують радикального коригування у воєнний період. Параметри PD, LGD та EAD зазнали значних змін під впливом макроекономічних факторів, які включають інфляційні шоки, девальвацію гривні, зростання рівня безробіття та падіння обсягів ВВП. Для підприємств, що знаходяться у прифронтових регіонах, PD підвищився у 3–4 рази порівняно з довоєнними показниками, що призвело до суттєвого збільшення очікуваних кредитних збитків і необхідності формування додаткових резервів [6].

Важливим результатом аналізу стало визначення галузевої диференціації ризиків. Найбільш постраждалими виявилися такі галузі, як транспортна сфера, будівництво, гірничодобувна промисловість та металургія, де втрати від руйнування активів сягнули критичного рівня. Натомість IT-сектор, сільське господарство, логістичні компанії та виробники харчової продукції продемонстрували вищу стійкість, що дозволяє банкам формувати диференційовані кредитні стратегії з урахуванням галузевих перспектив.

Особливого значення набув поведінковий ризик, який став однією з ключових складових кредитного ризику у воєнних умовах. Зниження рівня довіри населення до довгострокових фінансових зобов'язань, стресові стани, психологічна нестабільність та ризик втрати місця роботи вплинули на кредитну дисципліну. За даними банків, рівень прострочення за споживчими кредитами збільшився на 15–20%, що створює потребу у впровадженні нових поведінкових моделей оцінки кредитоспроможності та систем раннього попередження.

Незважаючи на глибину кризових явищ, банківська система України продемонструвала відносну стабільність завдяки регуляторним заходам НБУ, які включали тимчасові послаблення щодо формування резервів, продовження строків виконання нормативів, можливість використання спрощених процедур підтвердження забезпечення та посилення контролю за ризик-менеджментом. Це дозволило банкам уникнути масових дефолтів та зберегти ліквідність навіть у найскладніші періоди війни.

На основі проведеного дослідження запропоновано модель адаптованого управління кредитним ризиком, яка враховує специфіку воєнних викликів та спирається на ідею поєднання кількох взаємопов'язаних блоків: оцінювання кредитоспроможності позичальника, стрес-тестування, управління портфелем та забезпеченням, використання державних інструментів підтримки, а також цифрових технологій моніторингу. На відміну від традиційних підходів, що базуються переважно на ретроспективних фінансових показниках, ця модель від самого початку орієнтована на динамічне середовище воєнного часу, де ризики змінюються швидко, а інформаційна база є фрагментарною й нерівномірною. Її завданням є не лише зафіксувати поточний рівень кредитного ризику, а й забезпечити можливість оперативного коригування управлінських рішень у відповідь на нові шоки.

Центральним елементом моделі виступає модифікована система оцінювання кредитоспроможності позичальника, яка поєднує фінансові, поведінкові та

операційні показники. Якщо в довоєнних умовах ключовим джерелом інформації була фінансова звітність за 2–3 останні роки, то в умовах війни акцент переноситься на аналіз поточних грошових потоків, швидкість обігу коштів, структуру витрат, наявність альтернативних каналів доходу та здатність підприємства швидко адаптувати бізнес-модель.

До поведінкових індикаторів віднесено регулярність здійснення платежів, реакцію на банківські нагадування, частоту змін платіжних шаблонів, використання онлайн-сервісів банку, а також історію взаємодії з фінансовою установою. Операційні показники охоплюють стабільність ланцюгів постачання, географію діяльності (прифронтові, деокуповані чи відносно безпечні регіони), наявність резервних майданчиків виробництва та диверсифікацію клієнтської бази [8].

У трансформаційній моделі управління кредитним ризиком (ТМКР-2025) запропоновано змінити ваги окремих блоків при розрахунку інтегрального скорингового балу. Якщо раніше фінансові коефіцієнти могли мати сумарну вагу 60–70%, то у воєнних умовах доцільно зменшити її до 40–50%, натомість збільшивши частку поведінкових та операційних показників до 50–60%. Це означає, що, наприклад, стабільні надходження на рахунок, навіть за умов падіння рентабельності, можуть підвищити підсумковий рейтинг позичальника сильніше, ніж формально хороші, але «історичні» фінансові коефіцієнти. Такий перерозподіл ваг дозволяє більш чутливо реагувати на реальну платоспроможність клієнта в момент ухвалення кредитного рішення.

Важливою складовою трансформаційної моделі управління кредитним ризиком (ТМКР-2025) є її інтеграція з концепцією очікуваних кредитних збитків за IFRS 9. Для кожного позичальника розраховані параметри PD, LGD та EAD доповнюються воєнними коригуючими коефіцієнтами, які залежать від регіону діяльності, галузевої належності, типу застави та ступеня участі у державних програмах підтримки. Наприклад, для підприємств, розташованих у прифронтових областях, коефіцієнт коригування PD може становити 2,5–3,5 відносно довоєнного рівня, тоді як для компанії, релокованих у більш безпечні регіони й успішно відновивших операційну діяльність, становить –1,7. Це дає змогу чіткіше структурувати портфель за ступенем ризиковості й уникати як недооцінки, так і надмірно консервативного завищення ризиків.

Ключовим інструментом трансформаційної моделі управління кредитним ризиком (ТМКР-2025) є вдосконалене стрес-тестування, побудоване на сценарному підході. Воно включає базовий сценарій, що відображає відносну стабілізацію бойових дій і поступове відновлення економічної активності; помірно негативний сценарій, який передбачає періодичні загрози, у тому числі ракетні удари по критичній інфраструктурі; та песимістичний сценарій, що моделює тривале збереження високої інтенсивності бойових дій. Для кожного сценарію враховується динаміка ключових макропоказників, а саме: інфляції, курсу гривні, реального ВВП, безробіття, а також зміни середнього рівня NPL за портфелем [8].

Моделювання показало, що різке зростання інфляції на 10 відсоткових пунктів (наприклад, із 15% до 25% річних) може призвести до збільшення загаль-

ного рівня NPL на 3–4 відсоткові пункти протягом наступних 6–12 місяців. Це, своєю чергою, обумовлює необхідність додаткового формування резервів у розмірі 1,5–2,0% від загального кредитного портфелю, залежно від галузевої структури. Отримані результати дозволяють банкам завчасно оцінити потенційний вплив воєнних макрошоків на капітал та ліквідність і скоригувати кредитну політику до настання критичних значень.

Наступним елементом трансформаційної моделі управління кредитним ризиком (ТМКР-2025) є адаптована кредитна стратегія банків, яка поєднує реструктуризаційні механізми, державну підтримку та диференційований підхід до ризиковості окремих сегментів. На основі інтегрального ризикового профілю пропонується виділяти три групи позичальників: ті, що мають високий потенціал відновлення й можуть бути врятовані за допомогою реструктуризації; ті, що потребують часткової підтримки й поступового скорочення кредитної експозиції; та ті, щодо яких доцільно активізувати стягнення й роботу з проблемною заборгованістю. Для першої групи застосовуються програми пролонгації, відстрочення основного боргу, зміни графіку платежів, а для другої – комбіновані інструменти із частковою реструктуризацією та частковим доформуванням резервів.

Особливе місце в трансформаційній моделі управління кредитним ризиком (ТМКР-2025) відведено державним інструментам підтримки, які зменшують кредитний ризик банків і дають змогу зберегти кредитну стратегію важливих галузей. Портфельні державні гарантії, які покривають 50–80% ризику за визначеними кредитними продуктами, дозволяють банкам коригувати параметр LGD, фактично зменшуючи очікувані втрати у разі дефолту. Наприклад, якщо без державної гарантії очікуваний рівень втрат за певною групою позичальників становив 45%, то за умови гарантії на 70% ризику ефективний LGD може знизитися до 15–20%, що відкриває можливість для кредитування клієнтів, які в іншому разі були б віднесені до надмірно ризикових. Програма «5–7–9%» інтегрується в ТМКР-2025 як інструмент підтримки перспективних МСП, які здатні зберегти або створити робочі місця, забезпечити продовольчу, енергетичну чи логістичну безпеку.

Складовою трансформаційної моделі управління кредитним ризиком (ТМКР-2025) є повноцінний блок управління забезпеченням, який враховує воєнні ризики. У ньому передбачено застосування додаткових «воєнних дисконтувань» вартості застав залежно від їхньої локалізації та типу активу. Нерухомість у прифронтових регіонах, наприклад, може отримувати дисконт 50–70% до довоєнної оціночної вартості, тоді як об'єкти в умовно безпечних регіонах – 20–30%. Для мобільних активів (транспорт, техніки) до ТМКР-2025 включаються дані GPS-моніторингу, періодичні фото- та відеозвіти, а також аналіз використання активу в господарській діяльності. Це дає змогу не лише точніше оцінити реальну вартість забезпечення, а й оперативно виявляти ризики його втрати чи нецільового використання.

Цифрові технології управління ризиками в моделі розглядаються не як допоміжний, а як базовий елемент. Використання автоматизованих систем моніторингу дозволяє у режимі близькому до реального часу

контролювати стан портфелю, виявляти «аномальні» транзакції, які можуть свідчити про погіршення фінансового стану позичальника, та формувати сигнали раннього попередження. Алгоритми машинного навчання, навчені на історичних і поточних даних, здатні виявляти слабкі, але стабільні закономірності, що передують дефолту, наприклад: систематичне зниження середніх залишків на рахунку, збільшення частки готівкових операцій, зменшення середнього чеку, зміна структури контрагентів тощо [9].

Важливою частиною є організаційний блок, який передбачає створення в банку окремих команд з воєнного ризик-менеджменту. Їх завданням є інтерпретація результатів стрес-тестування, координація роботи з реструктуризації, взаємодія з державними програмами та постійний перегляд внутрішніх лімітів на кредитні операції.

У межах ризик-апетит банку не фіксується раз і назавжди, а переглядається з урахуванням нових даних, зміни структури портфелю та загальної ситуації в економіці.

Також передбачає формування системи ключових показників ефективності управління ризиками (КПІ), які дозволяють оцінити її результативність у часі. До таких показників можна віднести темпи зростання або зниження частки NPL, відношення сформованих резервів до загального обсягу кредитного портфелю, динаміку чистого процентного доходу з урахуванням витрат на покриття ризиків, рівень участі в державних програмах підтримки та коефіцієнт відновлення платоспроможності клієнтів після реструктуризації. У пілотних розрахунках застосування запропонованої моделі демонструє потенційне зменшення очікуваних кредитних збитків на 15–20% порівняно з базовими підходами, що свідчить про її практичну цінність.

Окремий акцент зроблено на прозорості та документуванні всіх етапів управління ризиком. Це важливо як для внутрішнього контролю, так і для зовнішніх стейкхолдерів – регулятора, аудиторів, міжнародних партнерів. Ретельне документування припущень, сценаріїв, використаних коефіцієнтів коригування та результатів стрес-тестування дозволяє обґрунтувати прийняті рішення й забезпечити узгодженість підходів між різними рівнями управління банком.

Запропонована модель адаптованого управління кредитним ризиком не є статичною конструкцією; вона передбачає можливість гнучкого оновлення в міру зміни воєнної та економічної ситуації. Кожен її блок – від скорингових моделей до оцінювання забезпечення та взаємодії з державними програмами може коригуватися, доповнюватися новими даними, індикаторами та інструментами. Саме така гнучкість дозволяє моделі залишатися актуальною в середовищі, де рівень невизначеності є надзвичайно високим і де жоден із учасників ринку не може гарантувати стабільності на тривалий період.

**Висновки.** Управління кредитним ризиком у воєнних умовах вимагає фундаментального переосмислення методів, моделей і практик, які використовувалися українськими банками у довоєнний період. Воєнні фактори – руйнування інфраструктури, падіння економічної активності, зміна платоспроможності домогосподарств і бізнесу, втрата заставного майна, міграційні процеси та макрофінансова нестабільність

сформували принципово нову конфігурацію ризиків, у рамках якої традиційні інструменти аналізу виявилися недостатніми.

Дослідження показало, що моделі PD, LGD і ECL у воєнний час потребують суттєвого коригування з використанням нових коефіцієнтів, адаптованих до регіональної специфіки, галузевої належності та поточного економічного середовища. У низці секторів, зокрема транспорті, будівництві та промисловості, ймовірність дефолту зросла у 3–4 рази порівняно з довоєнним рівнем, що прямо впливає на структуру очікуваних кредитних збитків та потребу у формуванні додаткових резервів. Важливу роль відіграє стрес-тестування, адже моделювання песимістичних сценаріїв показало потенційне зростання частки проблемних кредитів на 8–20%, залежно від тривалості та інтенсивності бойових дій.

Таким чином, банки мають переходити до динамічних моделей ризик-менеджменту, що враховують швидкість змін та багатофакторність ризикових драйверів, включаючи поведінкові характеристики позичальників і оперативні фінансові дані, доступні в режимі реального часу.

Підсумковий аналіз підтвердив, що забезпечення фінансової стійкості банківської системи в умовах

війни неможливе без активної державної участі та широкого застосування цифрових технологій. Портфельні державні гарантії, що покривають 50–80% кредитного ризику, та програма «5–7–9%» сприяли зниженню навантаження на банки та дозволили підтримати кредитний ринок у критичних умовах невідомості. Одночасно цифровізація стала ключовим елементом мінімізації ризиків: використання Big Data, машинного навчання, автоматизованих скорингових платформ і систем раннього попередження підвищило точність прогнозування дефолтів на 15–25% і скоротило час реагування банків на погіршення фінансового стану клієнтів. Запропонована модель адаптованого управління кредитним ризиком формує основу для стратегічної трансформації банківського сектору, забезпечує гнучкість ухвалення рішень, підвищує стійкість кредитних портфелів та сприяє відновленню економічної активності. У сукупності результати дослідження демонструють, що комплексне впровадження аналітичних, організаційних і технологічних змін є ключем до збереження функціонування банківської системи та забезпечення доступності фінансування для підприємств і населення України в період воєнного стану та під час післявоєнного відновлення.

#### СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Радова Н. В. Методи та інструменти управління кредитним ризиком банку: теоретичні основи та практичні засоби. *Фінанси, облік і аудит*. 2018. Т. 3, № 26. С. 64–71. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1494> (дата звернення: 27.09.2025).
2. Шульга Л. Б. Управління кредитним ризиком комерційними банками України. *Фінанси, облік і аудит*. 2010. № 1. С. 98–104.
3. Олексин А. Г. Діяльність банківської системи України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 2. URL: <https://journals.chnu.chernivtsi.ua/index.php/econom/article/view/243> (дата звернення: 28.09.2025).
4. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2023 року. Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> (дата звернення: 04.10.2025).
5. Вимоги до управління кредитним ризиком: презентація. Київ: Національний банк України, 2018. URL: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Vimogi\\_upravlinnya\\_kredit\\_rizikom\\_2018-09-18\\_19\\_pr.pdf?v=5](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Vimogi_upravlinnya_kredit_rizikom_2018-09-18_19_pr.pdf?v=5) (дата звернення: 05.10.2025).
6. Щербіюк А. П., Ткачук Н. М. Сучасні підходи до управління кредитним ризиком банку: теоретичні засади та практичні інструменти. *Економіка та суспільство*. 2022. № 63. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4081?utm> (дата звернення: 18.10.2025).
7. Доценко І. О. Управління кредитними ризиками банківських установ в умовах воєнного стану. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2024. № 1. С. 156–162. URL: <https://mdes.khmnu.edu.ua/index.php/mdes/article/view/268> (дата звернення: 19.10.2025).
8. Стан фінансового сектору України та заходи НБУ з підтримки його безперебійного функціонування в умовах воєнного стану. Київ: Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/stan-finansovogo-sektoru-ukrayini-ta-zahodi-nbu-z-pidtrimki-yogo-bezperedbiynogo-funktsionuvannya-v-umovah-voeyennogo-stanu> (дата звернення: 01.11.2025).
9. Гаврилко Т. О., Сенчук Г. В. Ресурси банківських установ: ефективність використання у період дії воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 78. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6529> (дата звернення: 02.11.2025).

#### REFERENCES

1. Radova N. V. (2018) Metody ta instrumenty upravlinnia kredytnym ryzykom банку: teoretychni osnovy ta praktychni zasoby [Methods and tools of bank credit risk management: theoretical foundations and practical instruments]. *Finansy, oblik i audyt – Finance, Accounting and Auditing*, vol. 3 (26), pp. 64–71. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1494> (accessed September 27, 2025) (in Ukrainian).
2. Shulha L. B. (2010) Upravlinnia kredytnym ryzykom komertsiinymy bankamy Ukrainy [Credit risk management by commercial banks of Ukraine]. *Finansy, oblik i audyt – Finance, Accounting and Auditing*, no. 1, pp. 98–104 (in Ukrainian).
3. Oleksyn A. H. (2023) Diialnist bankivskoi systemy Ukrainy v umovakh voiennoho stanu [Functioning of Ukraine's banking system under martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 2, pp. 89–95. Available at: <https://journals.chnu.chernivtsi.ua/index.php/econom/article/view/243> (accessed September 28, 2025) (in Ukrainian).
4. National Bank of Ukraine (2023) Zvit pro finansovu stabilnist, hruden 2023 roku [Financial Stability Report, December 2023]. Kyiv: National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2023-roku> (accessed October 4, 2025) (in Ukrainian).

5. National Bank of Ukraine (2018) Vymohy do upravlinnia kredytnym ryzykom: prezentatsiia [Credit Risk Management Requirements: presentation]. Kyiv: National Bank of Ukraine. Available at: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Vimogi\\_upravlinnya\\_kredit\\_rizikom\\_2018-09-18\\_19\\_pr.pdf?v=5](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Vimogi_upravlinnya_kredit_rizikom_2018-09-18_19_pr.pdf?v=5) (accessed October 5, 2025) (in Ukrainian).

6. Shcherbiuk A. P., Tkachuk N. M. (2022) Suchasni pidkhody do upravlinnia kredytnym ryzykom banku: teoretychni zasady ta praktychni instrumenty [Modern approaches to bank credit risk management: theoretical principles and practical tools]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 63. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4081> (accessed October 18, 2025) (in Ukrainian).

7. Dotsenko I. O. (2024) Upravlinnia kredytnymy ryzykamy bankivskykh ustanov v umovakh voiennoho stanu [Credit risk management of banking institutions under martial law]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, no. 1, pp. 156–162. Available at: <https://mdes.khmn.edu.ua/index.php/mdes/article/view/268> (accessed October 19, 2025) (in Ukrainian).

8. National Bank of Ukraine. Stan finansovoho sektoru Ukrainy ta zakhody NBU z pidtrymky yoho bezperebiinoho funktsionuvannia v umovakh voiennoho stanu [State of Ukraine's financial sector and NBU measures to ensure uninterrupted functioning under martial law]. Kyiv: National Bank of Ukraine. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/stan-finansovogo-sektoru-ukrayini-ta-zahodi-nbu-z-pidtrimki-yogo-bezperebiynogo-funktsionuvannya-v-umovah-voyennogo-stanu> (accessed November 1, 2025) (in Ukrainian).

9. Havrylko T. O., Senchuk H. V. (2023) Resursy bankivskykh ustanov: efektyvnist vykorystannia u period dii voiennoho stanu [Resources of banking institutions: efficiency of use during martial law]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, no. 78, pp. 374–376. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6529> (accessed November 2, 2025) (in Ukrainian).

Дата надходження статті: 23.12.2025

Дата прийняття статті: 20.01.2026

Дата публікації статті: 27.02.2026