



Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

УДК 336.77:330.34(477)"2022/2024"

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.16366729>

**Трансформація практик банківського кредитування в Україні в умовах
високої невизначеності: аналіз тенденцій 2022–2024 років**

Дерев'янку Назар Анатолійович

Магістер,

Національний університет «Києво-Могилянська академія»,

04655, м. Київ, вул. Григорія Сковороди, 2,

nazarder11@gmail.com,

<https://orcid.org/0009-0001-1198-6448>

Косткін Корній Костянтинович

Аспірант,

Міжрегіональної Академії Управління Персоналом,

03039, Київ, вул. Фрометівська, 2,

kornejk@gmail.com,

<https://orcid.org/0009-0000-2554-300X>

Прийнято: 13.07.2025 | Опубліковано: 23.07.2025

***Анотація.** Актуальність теми обумовлена необхідністю ґрунтовного розгляду того, як банківська система пристосовується до надзвичайних умов, котрі інструменти виявилися ефективними, а також які зміни в підходах до кредитування є тимчасовими, а які мають перспективу стати сталими компонентами нової банківської моделі. **Мета.** Метою статті є всебічний аналіз динаміки банківського кредитування в Україні у 2022–2024 роках в*



умовах значної невизначеності, зумовленої воєнними діями та економічною нестабільністю, з акцентом на виявлення пристосувальних механізмів, що застосовуються банківськими організаціями, оцінку ефективності регуляторних і державних заходів заохочення кредитної активності, а також формування практичних порад щодо підвищення фінансової стійкості кредитного сектору в умовах кризових трансформацій. **Методи.** У процесі дослідження було застосовано комплекс методів, що забезпечили глибокий та всебічний розгляд динаміки банківського кредитування в умовах невизначеності: системний підхід, порівняльний аналіз, економіко-статистичний аналіз, індуктивний та дедуктивний методи. **Результати.** Визначено теоретичні підвалини банківського кредитування за умов ризику та невизначеності, проаналізувати нинішні підходи до управління кредитними портфелями у кризових економіках. Досліджено вплив зовнішніх та внутрішніх чинників на кредитну діяльність банків у 2022–2024 роках. Проаналізовано динаміку кредитування в Україні. Визначено роль Національного банку України у регулюванні кредитної політики в час війни. Здійснено оцінку змін у якості кредитного портфеля банків, рівень проблемних боргів, структуру резервів, динаміку списань та реструктуризацій. Розглянуто стратегії управління кредитними ризиками за умов війни та нестабільності. З'ясовано ключові регуляторні рішення НБУ стосовно кредитної політики. Визначено основні напрями моделювання бізнес-процесів банків щодо збільшення стійкості й гнучкості кредитної діяльності в умовах тривалої нестабільності. **Висновки.** Виявлено, що протягом 2022–2024 років банківський сектор України продемонстрував здатність адаптуватись до умов значної невизначеності шляхом переорієнтації на низькоризикові галузі, активного використання державних програм підтримки та цифрових інструментів скорингу.

Ключові слова: банківська система, бізнес-процеси, криза, регуляторні заходи, ризик, кредитний портфель, скоринг, моделювання, оптимізація



витрат, фінанси.

Transformation of bank lending practices in Ukraine under conditions of high uncertainty: analysis of trends in 2022-2024

Derevianko Nazar

Master's,

National University of Kyiv-Mohyla Academy,

04655, Kyiv, str. Hryhorii Skovoroda, 2,

nazarder11@gmail.com,

<https://orcid.org/0009-0001-1198-6448>

Kostkin Korniy

Postgraduate Student

Academy of Personnel Management,

03039, Kyiv, str. Frometivska, 2,

kornejk@gmail.com,

<https://orcid.org/0009-0000-2554-300X>

***Abstract.** The relevance of the topic is driven by the need for a thorough review of how the banking system is adapting to the extraordinary conditions, which tools have proven effective, and which changes in lending approaches are temporary and which have the potential to become sustainable components of the new banking model. **Purpose.** The purpose of the article is to comprehensively analyze the dynamics of bank lending in Ukraine in 2022-2024 in the context of significant uncertainty caused by military operations and economic destabilization, with a focus on identifying the adaptive mechanisms used by banking institutions, assessing the effectiveness of regulatory and government measures to stimulate lending activity, and formulating practical advice on how to improve the resilience of the credit*



*sector in the context of crisis transformations. **Methods.** In the course of the study, a set of methods was used to provide an in-depth and comprehensive consideration of the dynamics of bank lending under conditions of uncertainty: a systematic approach, comparative analysis, economic and statistical analysis, inductive and deductive methods. **Results.** The article characterizes the theoretical foundations of bank lending under conditions of risk and uncertainty, analyzes modern approaches to managing loan portfolios in crisis economies. The influence of external and internal factors on the lending activity of banks in 2022-2024 is studied. The dynamics of lending in Ukraine is analyzed. The role of the National Bank of Ukraine in regulating credit policy during the war is determined. Changes in the quality of the banks' loan portfolio, the level of non-performing loans, the structure of provisions, the dynamics of write-offs and restructurings are assessed. Strategies for managing credit risks in times of war and instability are considered. The key regulatory decisions of the NBU on credit policy are identified, the effectiveness of anti-crisis measures. The main vectors of banks' adaptation to the conditions of high uncertainty are identified. **Conclusions.** It is established that in 2022-2024, the banking sector of Ukraine showed the ability to adapt to conditions of great uncertainty by reorienting to low-risk sectors, actively using government support programs and digital scoring tools.*

Keywords: *banking system, business processes, crisis, regulatory measures, risk, loan portfolio, scoring, modeling, cost optimization, finance.*

Постановка проблеми. У теперішніх обставинах банківське кредитування в Україні опинилося під натиском глибокої та багатогранної кризи, викликаній повномасштабною війною, економічною дестабілізацією, зменшенням платоспроможного попиту та збільшенням кредитних ризиків. Порушення ланцюгів постачання, падіння ділової активності, збільшення безробіття та інфляційний тиск суттєво ускладнили функціонування кредитного ринку. За таких умов банки змушені не тільки зменшувати



кредитні портфелі, але й оперативно шукати нові інструменти оцінки ризиків, змінювати політику фінансування, пристосовувати бізнес-моделі до підвищеної невизначеності.

У періоди макроекономічної нестабільності банки діють обережніше, компенсуючи ризики жорсткішими вимогами до позичальників. На практиці це проявляється в тому, що замість стимулювання економічної активності фінансові установи зосереджуються на збереженні ліквідності й контролі дефолтів. Як наслідок, кредити залишаються дорогими та важкодоступними саме для тих, хто найбільше потребує підтримки - підприємців, які запускають нові проєкти, родин, які планують житло, і регіонів, які відбудовуються після руйнувань.

Таким чином, формується структурна колізія: бажання поживити кредитну динаміку натикається на реальні ризики для банківської системи. Вихід з цього замкненого кола потребує не просто регуляторного моделювання, а якісно нової моделі оцінки ризиків.

Систематизація ризиків, оцінка кредитних моделей, пошук точок балансу між обережністю та розвитком - усе це формує основу для рішень, здатних витримати не один кризовий цикл. На практиці це проявляється в тому, що рекомендації, сформульовані в межах комплексного аналізу, можуть бути безпосередньо застосовані при оновленні кредитних стратегій банків, перегляді макрофінансових прогнозів регулятора чи адаптації фінансової поведінки бізнес-процесів малого бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми банківського кредитування в Україні широко розглядаються серед великої кількості науковців: Л. Б. Штефан [1] наголосив на проблемах зменшення обсягів кредитування справжнього сектору економіки. Автором запропоновано поради спрямовані на відновлення кредитування реального сектору економіки. М. Тимошенко, А. Бондаренко [2] розглядали сучасні тенденції кредитного ринку. В. Корнєєв, Г. Забчук, О. Іващук, Т. Винник, В. Рудан [3, с.



11] займалися вивченням ключових питань, які обмежують банківське кредитування; наголосили на необхідності стимулювання цільового кредитування важливих галузей економіки через механізми державних гарантій.

За О. Дзюблюк [4, с. 8] систематизовано фактори впливу на кредитну активність банківської системи в умовах воєнного стану. В. Г. Костогриз, Т. С. Камінська [5, с. 59] розглядали проблематику банківського кредитування в теперішніх умовах невизначеності розв'язання якої полягало в стабілізації фінансово-кредитного ринку та покращенні прозорості банківського сектору. М. Крупка, Д. Ванькович, М. Кульчицький [6] для розвитку кредитування банками державного сектору пріоритетних галузей економіки України запропонували відповідні механізми.

Л. П. Сідельникова [7, с. 121] велику увагу надала кредитуванню бізнесу. Розглянула проблематику збільшення обсягів непрацюючих кредитів під час війни. Ю. Нікольчук, А. Шевчук [8, с. 22] окрему увагу присвятили непрацюючим активам в банківській системі. С.В. Чередніченко [9, с. 54] зосередив увагу на розробці заходів з активізації банківського кредитування національної економіки на основі моделювання впливу воєнного стану на його показники. А. Ф. Гукалюк, Я. І. Пась [10, с. 38] проаналізували теперішній стан банківського бізнесу з виділенням пріоритетних напрямів розвитку вітчизняного банківського бізнесу.

Отже, постає потреба у створенні нової моделі для кредитної політики - такої, що передбачає гнучке реагування на зміну геоекономічного контексту, здатна оперативного перезавантажувати підходи до оцінки позичальників і водночас залишатися прозорою та передбачуваною.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. З початком повномасштабної війни у 2022 році фінансова система України опинилася в абсолютно новій реальності, де звичні бізнес-процеси втратили ефективність майже миттєво. Умови, в яких почали функціонувати банки, не



мали прецедентів: руйнування інфраструктури, переміщення мільйонів людей, обрив логістичних ланцюгів, постійні загрози кібербезпеці та різкі зміни грошово-кредитної політики.

Часто дослідження концентруються або виключно на макрорівні (монетарна політика, регуляторне поле), або занадто вузько - на індивідуальних кредитних інструментах, втрачаючи з поля зору системний зв'язок між цими рівнями. У результаті формується викривлене уявлення про кредитний ринок, у якому часткові фактори розглядаються окремо, без урахування їхньої взаємодії.

Спроби держави стимулювати кредитування через спеціальні програми підтримки стали, без перебільшення, важливим, але ще недослідженим елементом нової фінансової політики. Причина - нестача верифікованої статистики, розрізненість підходів до моніторингу ефективності та очевидний часовий лаг між запуском програми й появою вимірюваних результатів.

Ця робота спрямована на всебічний аналіз нагальних викликів у сфері банківського кредитування з використанням адаптивних стратегій, які сприятимуть підвищенню стійкості та гнучкості кредитної системи України.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета дослідження - детально розглянути динаміку розвитку банківського кредитування в Україні у період 2022–2024 років, особливо в умовах гострої невизначеності, спричиненої військовими та економічними потрясіннями. Для досягнення мети дослідження сформульовано такі завдання:

- проаналізувати динаміку обсягів та структури банківського кредитування в Україні у 2022–2024 роках в умовах невизначеності;
- визначити якість кредитних портфелів банків, зокрема рівень проблемних кредитів та результативність дій з їх зменшення;
- дослідити новаторські підходи та адаптаційні моделі бізнес-стратегій банків у керуванні кредитними ризиками;
- охарактеризувати регуляторні ініціативи розвитку банківського



кредитування;

- запропонувати напрямки щодо ефективності та стійкості кредитної системи України.

Отримані результати дозволять сформуванню глибокого розуміння ринку банківського кредитування, його бізнес-процесів у контексті тривалої нестабільності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Банківське кредитування завжди супроводжується певним ступенем ризику, проте в умовах високої невизначеності, притаманної для кризових економік, ці ризики значно збільшуються та набирають більш комплексного змісту. Теоретичні засади кредитування за таких умов ґрунтуються на концепціях управління ризиками, теорії невизначеності й адаптивного менеджменту [11, с. 47].

У табл. 1 подано сучасні підходи до управління кредитними портфелями в умовах невизначеності.

Таблиця 1

Сучасні підходи до управління кредитними портфелями в умовах невизначеності

Критерій	Зміст	Особливості в умовах невизначеності	Методи управління
Невизначеність	Змога оцінити ймовірність та наслідки випадків	Відсутність всієї інформації, нездатність точного передбачення	Застосування адаптивних моделей та сценарного аналізу
Оцінка платоспроможності	Стандартні скорингові моделі	Висока мінливість, нестійкі фінансові результати позичальників	Машинне навчання, штучний інтелект для рухливої оцінки платоспроможності
Структура портфеля	Диверсифікація задля зниження ризиків	Підвищення зосередженості, необхідність стрімкої відповіді на трансформації	Машинне навчання, штучний інтелект для рухомої оцінки кредитоспроможності
Регуляторні вимоги	Відповідність вимогам Базель	Зміцнення контролю, запровадження стрес-тестування	Впровадження суворих внутрішніх контролів, періодичні стрес-тести портфелів
Управління ризиками	Класичні методи	Необхідність швидкого пристосування,	Застосування аналітики великих



	управління ризиками	застосування гнучких підходів	даних, сценарного прогнозування,
Роль держави	Регулятор, контролер	Активний учасник через програми сприяння кредитування	Партнерство з банками, портфельні поруки, пільгове кредитування

Джерело: сформовано авторами на основі [12, с. 80]

Період 2022–2024 років став безпрецедентним викликом для банківської системи України. 15 квітня 2022 року Радою НБУ було ухвалено головні засади грошово-кредитної політики в умовах воєнного стану [13, с. 186]. Проте, регулятор взяв на себе зобов'язання повернутися до цих заходів в міру нормалізації фінансово-економічної ситуації в державі.

Вивчення впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на кредитну активність банків у цей період є потрібним для глибшого розуміння бізнес-процесів у фінансовій системі та для розробки ефективних стратегій оптимізації витрат та розвитку в умовах високої невизначеності (табл. 2).

Таблиця 2

Вплив зовнішніх та внутрішніх факторів на кредитну активність банків в Україні у 2022–2024 рр.

Фактори	Зміст впливу	Наслідки для банківського кредитування
Збройна агресія РФ	Військові дії, масова міграція, небезпека фізичній безпеці	Зменшення обсягів кредитування. Збільшення частки NPL. Обережність у новій видачі
Макроекономічна дестабілізація	Падіння ВВП, спад ділової активності, безробіття, зменшення прибутків населення	Зниження попиту на позики. Погіршення спроможності позичальників платити.
Валютні ризики	Коливання курсу гривні, обмеження валютних обороток, зневіра до нацвалюти	Зменшення обсягів валютного кредитування. Збільшення ризиків курсових збитків
Інфляція	Високі темпи інфляції, падіння купівельної спроможності, збільшення номінальних ставок	Зменшення доступності позик. Здорожчання обслуговування боргу
Регуляторні обмеження та політика	Жорсткі грошові заходи НБУ, обмеження на валютне позичання, тимчасова заборона іпотеки	Припинення певних типів кредитування. Акцент на підтримці ліквідності



Державні програми підтримки	«Оселя», портфельні гарантії 80/20, компенсації % ставок для МСБ	Часткове іпотечного кредитування. Зменшення ризиків для банків	активізування та бізнес-
-----------------------------	------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------	--------------------------

Джерело: сформовано авторами на основі [13, с. 186]

Ще на початку війни рівень кредитування складав 19% ВВП, а у 2025 р. співвідношення банківських кредитів до ВВП досягло 14%. При цьому, на пільгові кредитні програми припадає приблизно 40% гривневого кредитування бізнесу [13, с. 186].

Основні показники банківського кредитування за 2022-2024 рр. подано на рис. 1.

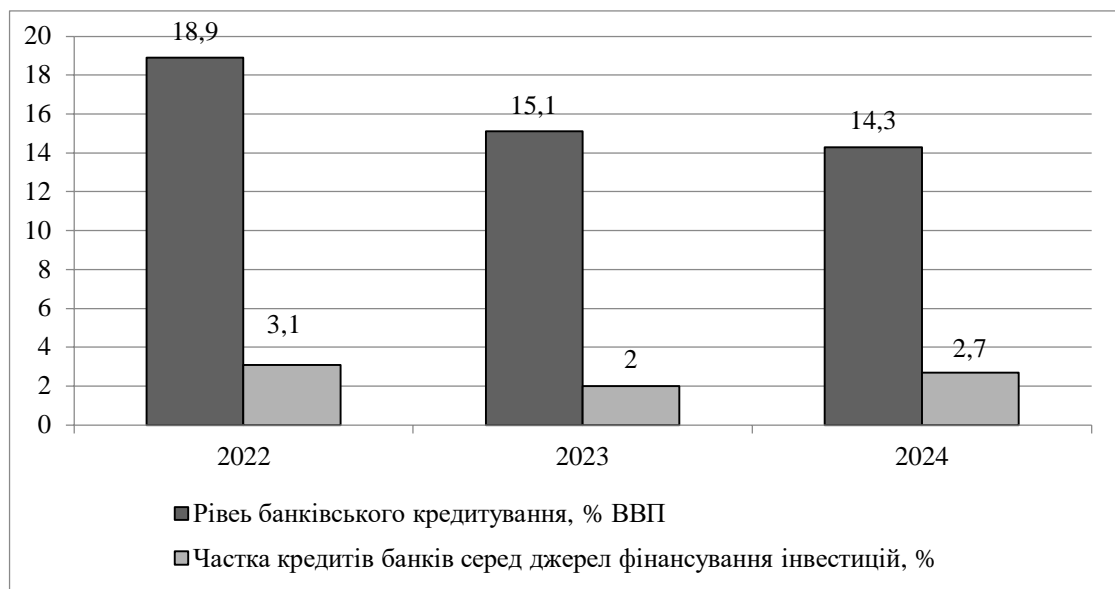


Рис. 1. Основні показники банківського кредитування за 2022-2024 рр.
Джерело: сформовано авторами на основі [14]

Розглянемо як внутрішні та зовнішні підходи управління ризиком впливають на оптимізацію бізнес-процесів банківської системи, особливо в умовах, пов'язаних з війною, що почалася у 2022 році (рис. 2).

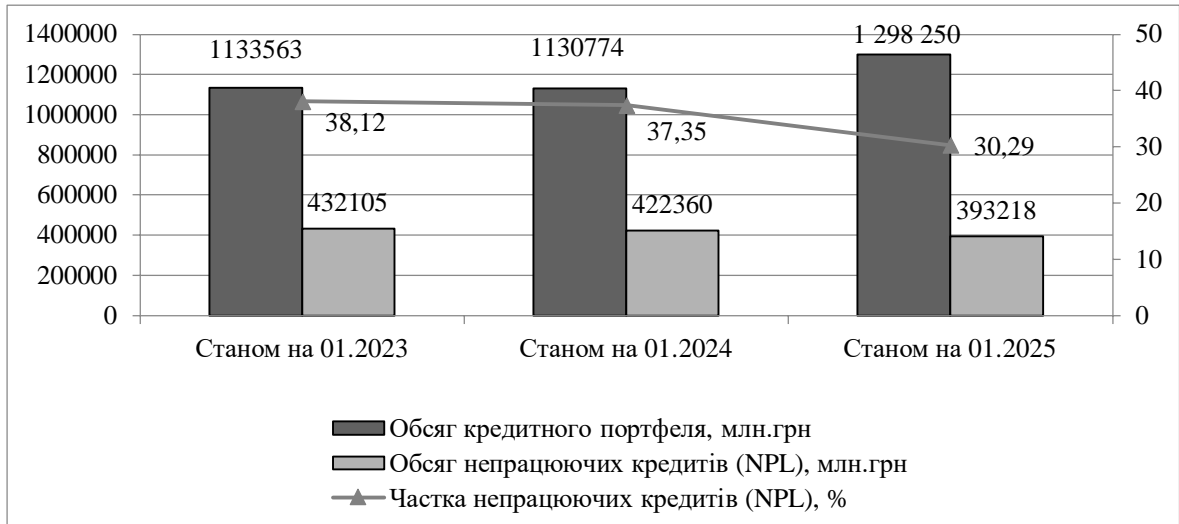


Рис. 2. Динаміка кредитного портфелю банківської системи в Україні за 2022-2024 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [15]

Детальний розгляд змін у структурі кредитних портфелів за окремими галузями в період 2022–2024 років відкриває нові горизонти для розуміння трансформації ринку позик. Частка кредитів, спрямованих на малі та середні підприємства, зросла на 15% у порівнянні з 2021 роком, що свідчить про активну підтримку цієї категорії позичальників у період невизначеності. На практиці це проявляється у поступовому зсуві моделі банківського кредитування від масового до більш цілеспрямованого, що є відповіддю на виклики сучасного економічного ландшафту (рис. 3).

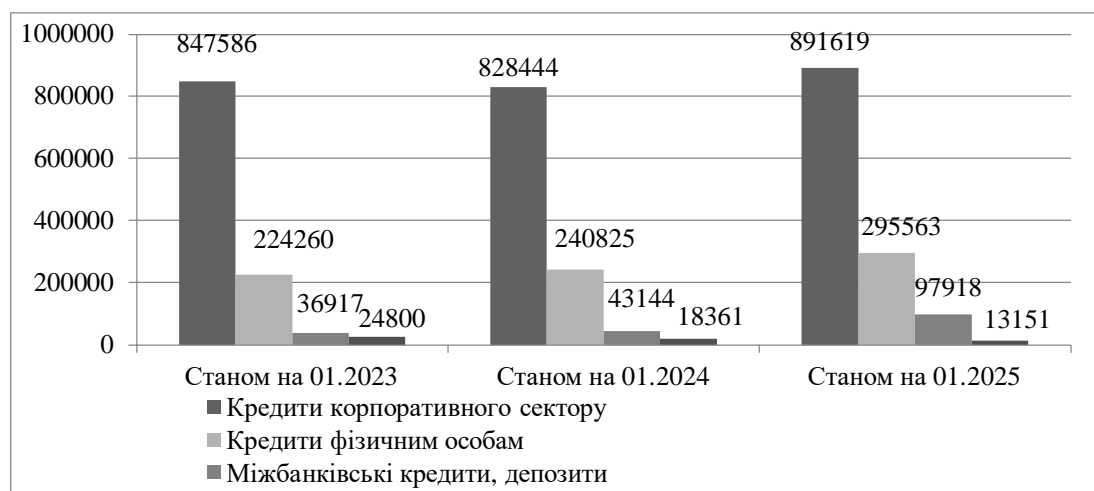


Рис. 3. Динаміка кредитного портфелю за секторами у 2022-2024 рр.

Джерело: сформовано авторами на основі [15]



Корпоративний сектор є двигуном економічного піднесення. Через те банки мають стратегічну зацікавленість у підтримці підприємств, що генерують ВВП, забезпечують зайнятість та експорт. За даними НБУ, на корпоративні кредити стабільно припадає понад 60–70% сукупного обсягу кредитного портфеля банків. Кредитування корпоративного сектора суттєво перевищує обсяги позик фізичним особам та органам державної влади внаслідок масштабів фінансових потреб бізнесу, його системної ваги для економіки, вищої платоспроможності підприємств, а також структурної специфіки державних фінансів. Це закономірний наслідок ринкової логіки функціонування бізнес-процесів банківської системи у кризових умовах.

Оцінювання дотримання банками України ключових нормативів кредитного ризику - Н7, Н8 та Н9 відкриває перспективу відстежити, як змінювалася стратегія керування ризиковими активами у відповідь на зовнішні виклики, що виразно окреслюють прагнення банків поступово знижувати експозицію до окремих позичальників та посилювати контроль над концентрацією. Особливо показовим у цьому контексті є норматив Н7 - максимально допустиме навантаження на одного клієнта або групу пов'язаних осіб.

Як свідчать статистичні дані (табл. 3), цей показник до завершення 2023 року зменшився до 17,80%. Незначна, але стабільна динаміка донизу - ознака системного підходу до зниження залежності від окремих великих позичальників. У низці випадків це є свідченням підвищеної дисципліни у формуванні фінансових портфелів, де надмірна концентрація здатна генерувати ланцюгові ризики, особливо в кризових умовах.

Грамотне регулювання кредитної концентрації - одна з найефективніших стратегій підтримки фінансової стійкості та оптимізації витрат в системі з високим ступенем невизначеності. У цьому сенсі стабільність нормативу Н7 виглядає не як випадковий збіг, а як свідомий



наслідок послідовного впровадження принципів обачного моделювання ризик-менеджменту.

Таблиця 3

Оцінка дотримання банками України нормативів кредитного ризику
(Н7, Н8, Н9) за 2022-2024 рр.

Норматив	Дані по роках		
	2022	2023	2024
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25 %) (Н7)	18,6	17,8	15,09
Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу) (Н8)	72,35	86,33	66,53
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (не більше 25 %) (Н9)	3,71	2,81	1,57

Джерело: сформовано авторами на основі [16]

Таким чином, зміни у нормативних обмеженнях Н8 і Н9 відображають глибші трансформації у системі управління кредитними ризиками, які спрямовані на забезпечення довгострокової стабільності банківської інфраструктури та оптимізації витрат навіть в умовах підвищеної невизначеності.

Упродовж 2022–2024 років від НБУ вимагалось оперативно реагувати на геополітичні шоки та паралельно з цим підтримувати кредитну динаміку вимагала нетривіальних рішень. Стабілізувавши фінансові параметри, регулятор заклав основу для поступового відновлення довіри до кредитного ринку. І хоч табл. 4 фіксує лише сухі цифри - резерви, облікова ставка, фінанси - за ними стоїть куди глибший процес: повернення банків до активної ролі в економічному відновленні, де НБУ діяв як координатор змін, який не лише втримав систему від обвалу, а й почав вибудовувати підґрунтя для її модернізації.

На практиці це проявляється у швидкій координації заходів підтримки ліквідності та моделювання нових механізмів кредитування, які дозволяють банкам поступово відновлювати активність. Без такої інтегрованої стратегії



подолання викликів стабільність фінансової системи залишалася б під серйозною загрозою.

Таблиця 4

**Роль Національного банку України у регулюванні кредитної політики
під час війни**

Напрямок дії НБУ	Конкретні заходи	Результати
Підтримка ліквідності банків	Розширення засобів рефінансування. Спрощення потреб до забезпечення. Зниження резервних нормативів	Уникнення нестачі ліквідності. Збереження операційної роботи банків
Регуляторні послаблення	Лояльна класифікація активів. Змога реструктуризації без погіршення кредитного рейтингу. Припинення санкцій за порушення окремих нормативів.	Зменшення тиску на баланси банків. Збереження кредитної діяльності
Монетарна політика	Фіксація валютного курсу (2022). Облікова відсоткова ставка 25%. Поступовий перехід до еластичного курсоутворення (2023–2024)	Утримання інфляції. Збільшення вартості кредитів, однак збереження цінової стабільності
Підтримка державних програм кредитування	Супровід програм «5-7-9%», «Оселя», портфельні гарантії. Регламентна база для банків-учасників	Активізація іпотеки та позик для МСБ. Зменшення кредитного ризику для банків
Поступове повернення до нормалізації	Відновлення капітальних потреб. Повернення до інфляційного спрямування. Зміцнення банківського нагляду	Перехід до сталого впорядкування. Збільшення фінансової дисципліни

Джерело: сформовано авторами на основі [17, с. 15; 18; 19, с. 140]

У відповідь на стрімкі виклики, що постали перед фінансовим сектором, українські банки були змушені швидко переосмислити кредитну політику. В умовах посилення кредитних ризиків фінансові установи масово збільшували резерви під потенційні збитки, широко впроваджували програми реструктуризації заборгованості з метою оптимізації витрат. Цей комплекс заходів став необхідним для збереження балансової стійкості та оптимізації витрат у кризовий період. Табл. 5. відображає зміни кредитного портфелю, що змусило фінансові установи масштабно оновлювати резервні моделі та активізувати реструктуризацію.



Таблиця 5

Зміни у якості кредитного портфеля банків України у 2022–2024 рр.

Критерій	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Якість кредитного портфеля	Різка погіршення через воєнні загрози, втрату майна та неспроможність платити	Часткова стабілізація через підтримку держави та реорганізації	Повільне поліпшення у банках з великою капіталізацією; ризики лишаються великими
Рівень NPL (непрацюючі кредити)	> 37% (стрімке зростання), особливо в корпоративному секторі	~33–35% (стабілізація) ↓ темпів зростання	~30–32% (послідовне зменшення), залежить від регіону та сфери
Найбільш уражені сектори	Будівництво, логістика, комерція, індустрія в областях бойових дій	Нерухомість, транспорт, МСБ	Корпоративний сектор у постраждалих областях, частково – споживче кредитування.
Структура резервів	Масове доформування запасів Покриття NPL майже 95–100%	Посилення вимог до резервів (IFRS 9) Більше наголосу на оцінку ECL	>100% покриття в більшості банків Стрес-тести від НБУ
Реструктуризація кредитів	Масові програми реорганізації: відтермінування, подовження, вигідні умови	Активні перебудови, скорочення нових випадків ~15–18% портфеля	Локальні перебудови У центрі – житло, МСБ, агросектор
Списання кредитів	Мінімальні (через юридичні та документальні обмеження)	Активізація списань безнадійних заборгованостей	Продовження чищення балансів.
Політика НБУ	Регуляторні послаблення, гнучке ставлення до резервування	Поступове відбудовування вимог Зміцнення нагляду за якістю активів	Повне повернення до норм регулювання Моніторинг NPL та реструктуризацій

Джерело: сформовано авторами на основі [13, с. 186; 20]

Сучасна банківська модель змінюється з репресивно-облікової на діагностично-прогностичну: важливо не лише фіксувати проблеми, а й передбачати точки зламу. Саме цей підхід поступово витісняє традиційні методи в оцінці кредитоспроможності й формуванні портфелів.

У такій ситуації звичні інструменти оцінки та управління ризиками втратили ефективність, що змусило банки шукати свіжі підходи. Виникла



потреба у впровадженні гнучких, адаптивних стратегій. Зміни зачепили усіх ланок кредитного циклу - від скорингу й андеррайтингу до роботи з проблемною заборгованістю. Банки України змушені переглядати звичні сценарії змін бізнес-процесів до менеджменту ризиками та впроваджувати гнучкі стратегії, що враховують нові загрози (рис. 4).



Рис. 4. Стратегії управління кредитними ризиками в умовах війни та нестабільності

Джерело: сформовано авторами на основі [21; 22, с. 165]

Управління кредитними ризиками в умовах війни виходить за межі традиційних бізнес-процесів і змінюється на гібридну систему, де



поєднуються: технології та аналітика; гнучкість політики; державна підтримка; інституційне партнерство. Банківський сектор України мусив трансформуватися для збереження фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Адаптація банків в напрямку фінансової кредитної політики відбувається за декількома стратегічними напрямами (рис. 5):



Рис. 5. Основні напрями моделювання бізнес-процесів банків у напрямку кредитної політики до умов високої невизначеності в Україні

Джерело: сформовано авторами на основі [23, с. 174]

В умовах тривалої війни, глибоких структурних трансформацій в економіці та збільшення соціальних ризиків банківська система відіграє важливу роль у підтримці фінансової стабільності та збереженні життєздатного бізнесу. Щоб забезпечити стійкість і гнучкість кредитної діяльності, необхідно впроваджувати стратегічні зміни як на рівні окремих банків, так і з боку регуляторів (рис. 6).



Рис. 6. Напрями підвищення стійкості та гнучкості кредитної діяльності в умовах довготривалої нестабільності

Джерело: сформовано та доповнено авторами на основі [24, с. 373; 25]



Для підтримки сталого кредитування необхідна не лише швидка реакція на виклики, а й системна робота, яка включає оптимізацію регуляторних норм, посилення контролю за ризиками та широке впровадження цифрових рішень. Без такого цілісного підходу відновлення фінансової стабільності виглядає малоімовірним, а економіка - вразливою до нових потрясінь.

Висновки. Під час повномасштабної війни банківська система України опинилася в ситуації, коли кредитування як інструмент економічної підтримки стало не менш критичним, ніж військове постачання. У цій ситуації державні кредитні програми стали не просто фінансовими інструментами - вони виконували роль системної підтримки. У таких умовах роль Національного банку різко трансформувалась - із формального регулятора він перетворився на активного гравця, що впливає на бізнес-процес всієї фінансової системи. Його рішення, зокрема щодо монетарної політики, стали маркерами для кредитних установ, змінюючи їхні дії буквально в реальному часі.

Розглянуто стратегії управління кредитними ризиками в умовах великої невизначеності, включно з реструктуризацією позик, переоцінкою портфельів, роботою з проблемною заборгованістю та використанням систем раннього сповіщення. Особливу увагу приділено змінам у структурі кредитного портфеля банків - переорієнтації на стійкі сектори та зменшенню експозицій у високоризикових напрямках.

На тлі поступового відновлення активності на кредитному ринку дедалі більше уваги почало приділятися не просто обсягам виданих позик, а їхній якості. Показник проблемної заборгованості залишався чутливим індикатором ризиків, і хоча не виходив за критичні межі, стабільно утримувався в діапазоні 6–9%. Цей рівень NPL вказував на те, що банки все ще функціонують у стані підвищеного тиску - наслідку війни, зниження платоспроможності населення та структурних змін в економіці.

Таким чином, подальший розвиток теорії та практики банківського кредитування в Україні має ґрунтуватися на поєднанні економічних,



соціальних і технологічних досліджень, що забезпечить комплексний підхід до подолання викликів сучасності і побудову більш стійкої фінансової системи.

Список використаних джерел

1. Штефан Л. Б. Аналіз динаміки розвитку банківського сектору України. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 69. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-89>.
2. Тимошенко М., Бондаренко А. Банківське кредитування в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2025. (73). DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-115>.
3. Корнєєв, В., Забчук, Г., Іващук, О., Винник, Т., Рудан, В. Компаративний аналіз банківського кредитування підприємств України в умовах війни. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. №6 (59). С. 11–23. URL:<https://doi.org/10.55643/fcaptop.6.59.2024.4533> (дата звернення: 11.07.2025).
4. Дзюблюк, О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник Економіки*. 2023. №3. С. 8-25. DOI:<https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>.
5. Костогриз В. Г., Камінська Т. С. *Сучасні проблеми банківського кредитування в Україні в умовах невизначеності. Актуальні питання сучасної економіки* : матеріали XIV Всеукраїнської наукової конференції за міжнародною участю, 15 листопада 2022 р. – Умань :УНУС. 2022. С. 59-61. URL: <https://eprints.cdu.edu.ua/.pdf> (дата звернення: 11.07.2025).
6. Крупка М., Ванькович Д., Кульчицький М. Банківське кредитування пріоритетних галузей економіки в механізмі реалізації фінансової політики України. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-21> (дата звернення: 11.07.2025).



7. Сідельникова Л. П. Монетарні впливи на ринок праці в умовах невизначеності. *Проблеми економіки*. 2024. № 1 (59). С.121-127. DOI:<https://doi.org/10.32983/2222-0712-2024-1-121-127>.

8. Нікольчук Ю., Шевчук А. Сучасний стан банківського кредитування в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. № 4.С. 22-29. DOI:<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-3>.

9. Чередніченко С.В. Моделювання впливу воєнного стану на показники банківського кредитування національної економіки. *Підприємництво та інновації*. 2024. Випуск 33. С. 54-60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.9>.

10. Гукалюк А. Ф., Пась Я. І. Вітчизняний банківський бізнес в умовах економічної невизначеності країни. *Modern Economics*. 2024. №46 С. 38-45. DOI:[https://doi.org/10.31521/modecon.V46\(2024\)-06](https://doi.org/10.31521/modecon.V46(2024)-06).

11. Коваленко В. В. Вплив банківського кредитування на підтримку сталого розвитку країни в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 5-6 (318-319), С.47-57. DOI:<https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-5-6-318-319-47-57>.

12. Степаненко С.В., Римар О.Г., Гулюк О.І. Методи вдосконалення управління кредитним портфелем банку в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. № 2 (3). С. 80–88. DOI:10.32702/2307-2105-2021.3.88.

13. Шалигіна І. В. Кредитний портфель українських банків під час війни: ефективно формування та мінімізація ризиків. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 186-194. DOI:<https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-29> .

14. Оцінка стану кредитування економіки України. URL:<https://fru.ua/ua/media-center/analytics/otsinka-stanu-kredituvannya-ekonomiki-ukrajini> (дата звернення: 11.07.2025).

15. Активні та пасивні операції банків. URL: <https://bank.gov.ua>.

16.Пруденційні нормативи. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Ratios_Banks_2025-07-01.xlsx (дата звернення:



11.07.2025).

17. Петрик О. Політика національного банку України під час війни. *Соціально-економічні відносини в цифровому суспільстві*. 2022. Том 4 (46). С. 15-23. DOI:10.55643/ser.4.46.2022.474 .

18.Річний звіт НБУ.2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2024.pdf?v=13 (дата звернення: 11.07.2025).

19. Дорошенко Н. О., Кравченко С. С. Національний банк України та його роль у реалізації грошово-кредитної політики у воєнний час. *Проблеми економіки*. 2022. № 2 (52). С. 140-144. DOI:<https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-2-140-144> .

20. Офіційний сайт Національного банку України. URL: www.bank.gov.ua (дата звернення: 11.07.2025).

21. Оніщенко С. В., Березовик В. М., Бабенко-Левада В. Г. Оцінка стратегій управління кредитними ризиками в банках України. *Економіка та суспільство*. 2025. Випуск 71. DOI:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-107>.

22. Хома І.Б., Ляшенко А.О., Лук'янський О.Б. Формування системи управління кредитним ризиком у банку в умовах воєнного стану. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка». 2024. Випуск 22. С. 165-174. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.22.18> .

23. Приказюк Н.В., Мирончук А.М. Регулювання банківської діяльності в Україні у кризові періоди. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2024. Випуск 2 (75). С.174-183. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-30> .

24. Бугель Ю., Лопатовський В. Напрями удосконалення механізму управління фінансовою стійкістю банків. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. 332(4). С. 373-378 DOI:<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-332-57>.



25. Разумова Г. В., Оскома О. В. Шляхи вдосконалення кредитної політики НБУ в умовах воєнного стану. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. №9. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-9-08-07> .