ECONOMIC BULLETIN
of Cherkasy State Technological University
Vol. 26. Issue 3(76)2025 171–190

UDC 36.71:005.334:005.584]"364"
JEL Classification Code: G21, E22
DOI: 10.24025/2306-4420.76(3).2025.345205
Article's History:
Received: 01.05.2025; Revised: 08.05.2025; Accepted: 23.05.2025.

Valentyna Havrylenko*
Doctor of Economics, Professor
Cherkasy State Technological University
18006, 460 Shevchenko Blvd., Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0000-0003-4463-1296

Anton Mishchenko
Bachelor Student
Cherkasy State Technological University
18006, 460 Shevchenko Blvd., Cherkasy, Ukraine
https://orcid.org/0009-0002-6277-2885

Management and control of banking risks and capital during wartime

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of the impact of the full-scale war on Ukraine's banking sector and identifies key directions for managing banking risks and capital under martial law. The military aggression of 2022 significantly intensified macroeconomic, credit and currency risks, heightened operational and reputational threats and led to a range of atypical challenges, including the destruction of infrastructure, disruptions in energy supply and a rising scale of cyberattacks. The main negative trends include a decline in GDP, an increase in the share of non-performing assets, a temporary outflow of deposits, a growing need for capital buffers and the necessity to strengthen liquidity.

At the same time, in 2023-2024 the banking sector demonstrated substantial adaptation: the restoration of profitability, the gradual reduction of certain risks and consistently high level of liquidity ratios (LCR, NSFR) confirmed the system's ability to operate under stress. This became possible due to a comprehensive risk-management framework that includes the identification, assessment, monitoring and control of all major risk categories, as well as the integration of risk scenarios into the strategic planning of banking activities.

Special attention is paid to the systematisation of scientific approaches to risk management in wartime conditions. The article analyses credit risk (work with non-performing loans, increased provisioning, portfolio diversification), liquidity risk (maintenance of liquid buffers, stress testing, contingency funding plans), currency risk (hedging instruments, currency limits, natural hedging), operational risks (cybersecurity measures, business continuity planning), as well as reputational and strategic risks, and examines the forms and methods of control aimed at their prevention. It is emphasised that current challenges enhance the role of technological innovation in risk management: the use of Big Data, artificial intelligence and predictive analytics enables banks to detect threats more quickly and reduce the probability of financial losses.

A significant part of the study is devoted to capital management policy. It is noted that the National Bank of Ukraine combines strict prudential requirements with anti-crisis liquidity support while gradually implementing European standards (Basel III, the three-tier capital structure, SREP, ICAAP/ILAAP). Strengthening the quality of capital (CET1) through profit reinvestment, the use of subordinated instruments and the development of recovery and resolution plans is identified as a key condition for resilience.

The article proposes a number of practical recommendations to enhance the risk-management system and optimise banks' capital policies in the short and medium term. These include improving credit-risk

*Corresponding author

Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

assessment models and NPL management, implementing comprehensive stress testing with the inclusion of non-financial shocks (blackouts, military risks, cyberattacks), expanding the use of currency-risk hedging instruments and strengthening institutional support for cybersecurity and operational resilience.
The novelty of the work lies in its multidimensional generalisation of the Ukrainian banking sector's experience in countering military risks, the integration of international approaches and the development of practical recommendations for managing and controlling risks in order to enhance Ukraine's financial stability. The research results have both scientific and applied value, as they outline the directions for further modernisation of the banking system, the strengthening of oversight and the improvement of its resilience during the post-war recovery period

Keywords: martial law; financial stability; National Bank of Ukraine; Basel standards; risk management; adaptive management; stress testing; artificial intelligence

Валентина Гавриленко
Доктор економічних наук, професор
Черкаський державний технологічний університет
18006, бульв. Шевченка, 460, м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0000-0003-4463-1296

Антон Міщенко
Здобувач вищої освіти
Черкаський державний технологічний університет
18006, бульв. Шевченка, 460, м. Черкаси, Україна
https://orcid.org/0009-0002-6277-2885

Управління та контроль банківських ризиків і капіталу у воєнний період

Анотація. У статті комплексно досліджено вплив повномасштабної війни на банківський сектор України та визначено ключові напрями управління банківськими ризиками і капіталом в умовах воєнного стану. Військова агресія 2022 р. суттєво посилила макроекономічні, кредитні та валютні ризики, актуалізувала операційні й репутаційні загрози, а також призвела до появи нетипових викликів, серед яких – руйнування інфраструктури, перебої в енергозабезпеченні та зростання масштабів кібератак. До основних негативних тенденцій віднесено падіння ВВП, зростання частки проблемних активів, тимчасовий відплив депозитів, підвищення потреби в капітальних буферах та необхідність посилення ліквідності.
Разом з тим, у 2023–2024 рр. банківський сектор продемонстрував помітну адаптацію: відновлення прибутковості, поступове зниження окремих ризиків і стабільно високий рівень коефіцієнтів ліквідності (LCR, NSFR) підтвердили здатність системи працювати у стресових умовах. Це стало можливим завдяки комплексному ризик-менеджменту, який передбачає ідентифікацію, оцінку, моніторинг і контроль усіх ключових видів ризиків, а також інтеграцію ризикових сценаріїв у стратегічне планування банківської діяльності.
Особливу увагу приділено систематизації наукових підходів до управління ризиками в умовах війни. Проаналізовано кредитний ризик (робота з проблемними кредитами, підвищення резервів, диверсифікація портфеля), ризик ліквідності (підтримка резервів, стрес-тестування, кризові плани фінансування), валютний ризик (хеджування, валютні ліміти, природний хедж), операційні ризики (захист від кіберзагроз, плани безперервності бізнесу), а також репутаційні й стратегічні ризики та досліджено форми та методи контролю по їх запобіганню. Наголошено, що сучасні виклики посилюють роль технологічних інновацій у ризик-менеджменті: використання Big Data, штучного інтелекту та прогнозного моделювання дає змогу банкам швидше ідентифікувати загрози та знижувати ймовірність фінансових втрат.

Значне місце у дослідженні займає аналіз політики управління капіталом. Відзначено, що Національний банк України поєднує жорсткі пруденційні вимоги з антикризовою підтримкою ліквідності, водночас поступово імплементуючи європейські стандарти (Базель III, трирівнева структура капіталу, SREP, ICAAP/ILAAP). Визначено, що посилення якості капіталу (CET1) шляхом реінвестування прибутку, застосування субординованих інструментів та розвитку планів відновлення діяльності є ключовою умовою стійкості.
Запропоновано низку практичних рекомендацій щодо підсилення системи ризик-менеджменту й оптимізації капітальної політики банків у коротко- та середньостроковій перспективі. Серед них: удосконалення моделей оцінки кредитного ризику й управління NPL, впровадження комплексного стрес-тестування із включенням нефінансових шоків (блекаути, військові ризики, кібератаки), розширення інструментів хеджування валютних ризиків, а також посилення інституційної підтримки кібербезпеки й операційної стійкості.
Новизна роботи полягає у багатовимірному узагальненні практики українського банківського сектору у протидії воєнним ризикам, інтеграції міжнародних підходів та формуванні практичних рекомендацій щодо управління і контролю для підвищення фінансової стабільності України. Результати дослідження мають як наукове, так і прикладне значення, оскільки вони окреслюють напрями подальшої модернізації банківської системи, посилення контролю та забезпечення її стійкості у післявоєнний період

Ключові слова: воєнний стан, фінансова стійкість, Національний банк України, Базельські стандарти, ризик-менеджмент, адаптивне управління, стрес-тестування, штучний інтелект

Вступ

Повномасштабна військова агресія та безпрецедентні виклики для економіки України висунули на передній план проблему ефективного управління ризиками і капіталом банківського сектору. Війна створила унікальну ситуацію, що вимагає переосмислення традиційних підходів до ризик-менеджменту та розробки нових механізмів забезпечення фінансової стабільності. Геополітична нестабільність, руйнування інфраструктури та виробничих ланцюгів, вимушена релокація бізнесу і населення, масштабні бюджетні дисбаланси – усе це призвело до зростання ризиків неплатоспроможності банків, збільшення частки проблемних кредитів, відпливу депозитів та інших загроз для банківської системи.

Одночасно банки повинні підтримувати безперервність операцій в умовах ракетних обстрілів, перебоїв енергопостачання та кібератак. Постала критична необхідність у збереженні ліквідності банків, управлінні валютними ризиками за умов жорстких обмежень валютного ринку та захисті платіжної інфраструктури.

В цих умовах регулятор (НБУ) має збалансовувати жорсткі пруденційні вимоги із потребою відновлення економіки та підтримки критично важливих галузей. Додатковим стратегічним викликом є необхідність продовження реформ та поступової імплементації міжнародних стандартів (зокрема оновлених вимог Базель III щодо трирівневої структури капіталу) у воєнний період. Водночас заходи, спрямовані на стабілізацію (наприклад висока облікова ставка та привабливість депозитних сертифікатів НБУ), одночасно обмежують кредитне забезпечення реального сектору економіки, що ставить під загрозу інвестиційну функцію банківської системи та гальмує відновлення.

Таким чином, успішне функціонування банківської системи в умовах воєнного стану залежить від здатності банків швидко адаптуватися до нових загроз і ефективно управляти ризиками, забезпечуючи при цьому достатній рівень капіталу для покриття збитків і підтримання довіри клієнтів. Це вимагає не лише оновлення інструментарію ризик-менеджменту (стрес-тестування, використання ШІ/Big Data), але й формування ризик-орієнтованого мислення ('risk-minded' culture) на всіх рівнях управління. Це обумовлює актуальність дослідження наукових підходів до управління банківськими ризиками та капіталом під час війни, пошуку шляхів підвищення стійкості банків і мінімізації негативних наслідків для фінансової системи України.

Огляд літератури

Проблематика банківських ризиків і фінансової стійкості банків у кризових умовах привертає значну увагу науковців як в Україні, так і за кордоном. Класичні підходи до ризик-менеджменту банків висвітлено у працях Аллена і Сондерса, Дж. Бессіса, Х. ван Грюнінга і С. Братановича та ін., які заклали теоретичні основи управління банківськими ризиками.

Вітчизняні дослідники досліджували ризики української банківської системи як у докризові періоди, так і під час воєнних потрясінь. Зокрема, Г. Забчук та О. Іващук (2022) проаналізували ризики банківської системи України в умовах воєнного стану та відзначили різке зростання кредитного і ліквідного ризиків на початку війни. У роботі С. Сембера та І. Горкого (2023) окреслено проблеми і виклики функціонування банківської системи України під час війни, включаючи макроекономічну нестабільність, відплив капіталу і зростання проблемних активів. Деякі автори зосередилися на питаннях термінології та концептів: Б. Богдан та Є. Шуліка (2023) уточнювали поняття банківських послуг і діяльності у контексті регулювання.

Значний інтерес викликають роботи щодо регуляторної політики та впливу міжнародних стандартів. О. Дудукалова та Г. Матвієнко (2024) дослідили впровадження стандартів Базель III в Україні та їх роль у підвищенні стійкості банківської системи. А. Кичинська (2023) розглянула роль Базельського комітету та відповідність вітчизняного банківського регулювання міжнародним нормам. У сфері управління капіталом банків вагомими є праці Я. Дроботі та М. Телятника (2021) щодо стратегічного й операційного управління капіталом, де визначено основні завдання менеджменту капіталу і етапи формування стратегії капіталу банку. Н. Нечипорук та С. Шульга (2024) проаналізували облік і контроль власного капіталу українських банків під час повномасштабної війни та надали пропозиції щодо підвищення ефективності капіталу в умовах відновлення економіки, зокрема, рекомендуючи розробку стратегії управління власним капіталом, активізацію банківських об’єднань та удосконалення оцінки вартості капіталу.

Водночас поява нових загроз (воєнні ризики, кібератаки, енергетична криза) зумовлює потребу постійного вдосконалення підходів до ризик-менеджменту. Так, І. Ясіновська та Л. Шеремета (2024) дослідили систему управління банківськими ризиками в умовах війни і відзначили критичну важливість інтеграції управління всіма видами ризиків у стратегічне планування банку, а також впровадження сучасних методів оцінки (стрес-тестування, метод аналогій). Зарубіжний досвід антикризового банківського регулювання вивчав О. Барановський (2024), який проаналізував рекомендації МВФ та Світового банку щодо дій наглядових органів під час криз і запропонував їх адаптацію для підвищення стійкості вітчизняного банківського сектора.

Окремо слід відзначити акцент на цифрових інноваціях та ризик-орієнтованому управлінні (РКУ). Сучасні дослідження підкреслюють роль великих даних та штучного інтелекту (ШІ) у підвищенні ефективності ризик-менеджменту, показуючи, що застосування машинного навчання дозволяє банкам більш точно прогнозувати ризики та діяти на випередження. При цьому важливо, що ризик-орієнтоване управління (РКУ) відмінне від ризик-менеджменту, оскільки зосереджує увагу не на самому ризику, а на умовах досягнення цілей за його об’єктивної наявності, що вимагає змін у культурі мислення та поширення ризик-орієнтованого мислення.

Отже, існуючі наукові напрацювання заклали основу для нашого дослідження, проте комплексне висвітлення питання управління банківськими ризиками і капіталом саме в умовах воєнного часу, з урахуванням конфлікту між монетарною стабілізацією та кредитною підтримкою, а також викликів, пов’язаних із гармонізацією міжнародних стандартів (Базель III) в умовах гібридної кризи, потребує подальшого розвитку.

Метою статті є систематизація наукових підходів та розробка рекомендацій щодо управління банківськими ризиками і капіталом в умовах війни.

Результати та обговорення

Умови воєнного стану радикально змінили характер функціонування банківської системи України. З одного боку, банківський сектор виступає ключовим елементом фінансової стабільності держави, забезпечуючи безперервність розрахунків, кредитування та збереження заощаджень громадян. З другого боку, війна суттєво підвищила рівень невизначеності та загроз, що трансформувало структуру та інтенсивність банківських ризиків. Сучасні виклики включають не лише традиційні фінансові ризики (кредитний, ліквідності, процентний, валютний), а й загострені макроекономічні, операційно-технологічні та репутаційні ризики. Це зумовлює потребу у формуванні системного підходу до управління ризиками, який поєднує методи превентивного контролю, державне регулювання та внутрішні інструменти ризик-менеджменту банків. Узагальнені характеристики основних ризиків та засоби їх контролю наведено у таблиці 1.

Таблиця 1. Основні ризики банківського сектору в умовах війни і підходи до їх контролю

Назва ризику	Характеристика	Контроль
Макроекономічний ризик	Вплив кризових явищ (війна, інфляція, падіння ВВП), що знижують загальну стабільність банків	Державне регулювання (НБУ), макропруденційний нагляд, формування капітальних буферів, стрес-тести
Кредитний ризик	Ймовірність неповернення позичальником кредиту або відсотків; зростає в умовах війни та економічної кризи	Диверсифікація кредитного портфеля, кредитний скоринг, резерви під збитки, заставне забезпечення, кредитні ліміти, перестрахування
Ризик ліквідності	Недостатність ліквідних активів для виконання поточних зобов'язань; особливо критичний у кризових умовах	Підтримка ліквідних резервів, управління строками запозичень і кредитів, відкриття кредитних ліній, стрес-тестування, геп-аналіз
Валютний ризик	Втрати від коливання валютних курсів; особливо актуальний для банків з великим обсягом зовнішніх операцій	Хеджування, диверсифікація валютних операцій, валютний арбітраж, валютні ліміти, контроль за валютною позицією
Операційно-технологічний ризик	Збитки внаслідок збоїв у технологіях, помилок персоналу, кібератак чи зовнішніх подій	Системи внутрішнього контролю, автоматизація процесів, резервування, страхування, планування безперервності бізнесу (BCP), внутрішній аудит
Ризик репутації	Втрати від втрати довіри клієнтів, партнерів та інвесторів	Прозорість діяльності, етична поведінка, PR-кампанії, активне управління комунікаціями

Джерело: розроблено на основі узагальнення положень (Ясіновська & Шеремета, 2024; Забчук & Іващук, 2022; Нянько *та ін*., 2022; Мирошнік & Богуславська, 2024; Петик & Кравченко, 2024; Весельська, 2023)

Макроекономічний ризик. Воєнні дії викликали різке погіршення макроекономічного середовища в Україні: падіння ВВП, інфляційні сплески, розрив виробничих зв'язків та критичне зростання державного дефіциту. Це зумовило суттєве підвищення макроекономічного ризику – наразі він визнаний одним із найвищих для фінансового сектору. За оцінками НБУ, у 2022–2023 рр. макроекономічний ризик перебував на рекордно високому рівні (за 10-бальною шкалою ризиків НБУ макроризик наближався до 8–9 пунктів) і залишається домінуючим у структурі ризиків банківського сектору. Основними чинниками є глибока рецесія та невизначеність відновлення економіки, руйнування критичної інфраструктури (особливо енергетичної), значний дефіцит держбюджету і зростання держборгу відносно ВВП. Високе боргове навантаження та дефіцит платіжного балансу

підсилюють системні ризики. Важливо відзначити, що масштабна міжнародна фінансова підтримка України відіграла ключову роль у стримуванні макроекономічного ризику, дозволивши зберегти макрофінансову стабільність попри шоки війни. Для управління макроризиком банки не можуть діяти ізольовано – критичними є заходи державної політики: монетарної (контроль інфляції, курсу) та фіскальної (міжнародна допомога, оптимізація витрат). З боку банків важливо закладати макроекономічні сценарії в свої стрес-тести та планування капіталу. Наразі макроекономічний ризик залишається підвищеним, і банкам спільно з регулятором слід готуватися до можливих шоків, підтримуючи значні буфери капіталу і ліквідності на випадок реалізації несприятливих сценаріїв.

Кредитний ризик. Війна негативно вплинула на платоспроможність позичальників – як корпоративних, так і роздрібних. Масштабні руйнування бізнесів на окупованих/прифронтових територіях, втрата роботи багатьма громадянами, загальна економічна криза – все це призвело до зростання ймовірності дефолтів за кредитами. Банки стикаються зі збільшенням частки проблемних кредитів (NPL) у портфелях. На початку війни багато позичальників потрапили у скрутне становище, що змусило банки проводити реструктуризації позик, вводити кредитні канікули тощо. За даними НБУ, частка NPL у 2022 р. спочатку знижувалася завдяки активному списанню старих проблемних боргів та певному покращенню якості роздрібного портфеля. Зокрема, у 2021–2022 рр. спостерігалося істотне скорочення частки непрацюючих кредитів (що відображало наслідки очищення банківської системи у попередні роки та обережну кредитну політику). Однак вже у 2023 р. під впливом війни тренд змінився – частка NPL знову почала зростати, що підвищило кредитні ризики банків. Найбільш вразливими сегментами є корпоративні позичальники в постраждалих галузях (агросектор, нерухомість, транспорт) та фізичні особи в регіонах активних бойових дій.

Попри ці виклики, банки загалом досить активно управляють кредитним ризиком. Вони переглядають кредитні політики, посилюють вимоги до позичальників – наприклад, підвищують стандарти оцінки платоспроможності, вимагають додаткове забезпечення за позиками, встановлюють ліміти концентрації тощо.

Згідно з рекомендаціями фахівців, у воєнний час банки мають ретельно моніторити якість кредитного портфеля, частіше оновлювати внутрішні рейтинги позичальників, формувати адекватні резерви під очікувані збитки та своєчасно виявляти позики, що потребують реструктуризації. Низка банків впроваджує проактивний підхід: ще на етапі видачі кредиту враховуються воєнні ризики (місцезнаходження бізнесу, мобілізація персоналу тощо), а також використовуються стрес-тести для оцінки, як потенційне погіршення ситуації (приміром, повторні блекаути чи ескалація бойових дій) вплине на здатність позичальників обслуговувати борг. Зусилля регулятора також спрямовані на мінімізацію кредитного ризику: НБУ тимчасово пом’якшував вимоги до оцінки кредитного ризику та дозволив банкам проводити гнучку політику реструктуризацій без погіршення класифікації боржників під час активної фази війни. Це дало змогу банкам уникнути лавиноподібного накопичення NPL на початку конфлікту. В результаті до кінця 2023 р. ситуація дещо стабілізувалася: хоча кредитний ризик залишається високим, він оцінюється банками як контрольований за рахунок ужитих заходів (скорочення видачі нових позик на найризикованіші цілі, створення значного запасу резервів тощо). За оцінками самих банків, якість роздрібних кредитних портфелів навіть покращилася порівняно з очікуваннями, хоча економічні перспективи домогосподарств залишаються невизначеними. У корпоративному сегменті фінансовий стан більшості компаній, що продовжують працювати, оцінюється як задовільний, боргове навантаження прийнятне, але очікування бізнесу щодо майбутньої ділової активності песимістичні. Отже, управління кредитним ризиком у воєнний час зводиться до підтримання балансу між забезпеченням економіки кредитними ресурсами і мінімізацією ризику неповернення. Вкрай важливо надалі удосконалювати процеси

скорингу, моніторингу позичальників та роботи з проблемною заборгованістю. У міру переходу від фази «виживання» до фази відновлення економіки, банки повинні будуть активніше кредитувати реальний сектор, що вимагатиме від НБУ створення стимулів і умов для кредитування при одночасному контролі ризиків.

Ризик ліквідності. На початку повномасштабної війни ліквідність банківської системи була загалом на достатньому рівні завдяки накопиченим резервам і своєчасним антикризовим заходам НБУ. Власне, протягом 2022 р. ризик ліквідності залишався порівняно низьким, що стало можливим завдяки ефективному антикризовому управлінню з боку банків та підтримці регулятора. Зокрема, НБУ ще з перших днів війни запровадив програми рефінансування банків для підкріплення їх ліквідності: цільові кредити рефінансування, спецоперації своп та інші інструменти, які дозволили банківській системі продовжувати виконувати зобов'язання перед клієнтами. Також регулятор тимчасово послабив окремі нормативи ліквідності (знизив значення LCR, спростив деякі вимоги до формування резервів), щоб надати банкам більше гнучкості у ліквідному менеджменті. Водночас великим викликом стали поведінкові аспекти – панічні настрої населення і бізнесу. У перші тижні війни спостерігався масовий відплив депозитів, оскільки вкладники забирали кошти через страх втратити заощадження. Для запобігання паніці було тимчасово обмежено зняття готівки та операції з валютними депозитами (постанова НБУ №18 від 24.02.2022). Вирішальним кроком стало запровадження державою 100% гарантії на всі вклади фізичних осіб на період воєнного стану (закон набув чинності у квітні 2022 р.) – такий безпрецедентний крок суттєво підтримав довіру вкладників. НБУ і Фонд гарантування вкладів наголосили, що стовідсоткова гарантія депозитів є додатковим механізмом підтримки банків і допоможе уникнути масового відпливу коштів із системи. Завдяки цьому, а також поступовій стабілізації ситуації на початок 2023 р. відплив депозитів було зупинено, ба більше – банки відзначили повернення коштів на рахунки та приріст залишків за депозитами громадян у другій половині 2022 – на початку 2023 р. Таким чином, наразі ризик ліквідності контролюється: коефіцієнти ліквідності (LCR, NSFR) банківського сектору перевищують нормативні вимоги (LCR у гривні ~200 %, в інвалюті ~150 % станом на середину 2023 р. за вимоги 100 %). Проте ризик ліквідності залишається актуальним, адже війна триває і за певних умов можлива нова хвиля відпливу ресурсів. Для управління цим ризиком банки підтримують підвищені обсяги високоліквідних активів (готівки, коштів у НБУ та на кореспондентських рахунках) як буфер. Також вони розробляють плани екстреного залучення ліквідності (contingency funding plans) і проводять стрес-тести на випадок різкого відпливу депозитів. Важливо, що НБУ продовжує діяти превентивно – наприклад, при загрозі значного розбалансування ліквідності може бути активовано антикризовий механізм Emergency Liquidity Assistance (ELA) чи інші інструменти підтримки. Довіра вкладників залишається ключовим фактором ліквідності, тому банки працюють над її зміцненням: підвищують прозорість комунікацій, регулярно інформують клієнтів про свою стійкість, а також пропонують гнучкі депозитні продукти, щоби заохотити зберігання коштів у банку. Зрештою ефективне управління ризиком ліквідності під час війни – це поєднання внутрішніх буферів і зовнішніх гарантій підтримки, що й демонструє українська банківська система.

Валютний ризик. Повномасштабна війна спричинила значний тиск на валютний ринок. З початку конфлікту гривня перебувала під девальваційним тиском через відплив капіталу, падіння експорту та психологічний фактор. У 2022 р. НБУ був змушений зафіксувати офіційний курс гривні до долара та запровадити жорсткі валютні обмеження, аби стримати панічну девальвацію і втрату міжнародних резервів. Було запроваджено ліміти на купівлю валюти, фіксовано курс, заборонено транскордонний рух капіталу (крім критичного імпорту), встановлено додаткові вимоги до відкритої валютної позиції банків. Ці заходи стабілізували ситуацію: у 2022–2023 рр. офіційний курс гривні девальвував

контрольовано (~25 % одномоментно в липні 2022, далі утримувався стабільно), міжнародні резерви завдяки зовнішньому фінансуванню навіть зросли до рекордних $30+ млрд у 2023. Однак валютний ризик для банків залишається суттєвим. По-перше, істотна частка активів і зобов'язань банків номінована в іноземній валюті (станом на початок 2025 р. частка валютних активів ~25 %, валютних зобов'язань ~28 %). При цьому бізнес-моделі банків здебільшого орієнтовані на гривню, тож потенційна різка девальвація може погіршити якість валютного портфеля кредитів та капіталізацію. По-друге, регулятивні правила вимагають від банків підтримувати збалансовану відкриту валютну позицію (довга VVP не більша за 10 %), однак у стресових умовах ринку підтримання такої позиції може стати викликом. Щоб мінімізувати валютний ризик, банки активно використовують хеджування – наприклад, купують деривативи (форварди, свопи) для страхування від курсових коливань, проводять валютні своп-операції з НБУ, збільшують частку валютних активів у високоліквідних інструментах (резерви в НБУ, державні єврооблігації). НБУ, зі свого боку, проводить інтервенції на міжбанку і спеціальні валютні аукціони для згладжування коливань курсу. У 2023 р. з огляду на певну макростабілізацію регулятор навіть почав поступово послаблювати валютні обмеження (станом на 2025 р. уже дозволені частково деякі операції з валютою, піднято ліміт на зняття готівки за кордоном тощо). Це свідчить про обережне повернення до ринкового курсоутворення. Для банків же ключове завдання – підтримувати ефективний моніторинг валютної позиції і розраховувати вплив різних сценаріїв курсу на свої баланси. В умовах війни рекомендується запровадження внутрішніх лімітів на незахеджовану валютну позицію, більш частий перегляд валютних ризик-лімітів та стрес-тестування на випадок значних девальвацій. Таким чином, хоча прямий валютний ризик банків певною мірою стримується адміністративними заходами, опосередкований ризик (через вплив курсу на позичальників та економіку) залишається високим. Стратегія управління валютним ризиком у поточних умовах – це поєднання активного хеджування та консервативної політики щодо валютного кредитування, а також готовність швидко адаптуватися до змін валютного режиму у міру нормалізації ринку.

Операційний та технологічний ризик. Війна значно підвищила операційні ризики банків, включаючи ризики безпеки персоналу, збої в роботі інфраструктури, ризики кібербезпеки. Банки зіткнулися з безпрецедентними ситуаціями: руйнування відділень та центрів обробки даних у зоні бойових дій, перебої електропостачання, що впливали на роботу платіжних систем, а також хвиля кібератак з боку ворожих хакерських угруповань. Руйнування фізичної інфраструктури та проблеми доступу до енергоресурсів суттєво ускладнили операційну діяльність. Банкам довелося екстрено перебудовувати процеси: переміщувати філії та центри обслуговування в більш безпечні регіони, інвестувати в резервні джерела живлення (генератори, батареї) та канали зв'язку, запроваджувати резервні IT-майданчики (дублюючі дата-центри, хмарні рішення) задля забезпечення безперервності бізнес-процесів. Для управління операційними ризиками критично важливим стало планування безперервності діяльності (Business Continuity Planning, BCP) – кожний системно важливий банк розробив детальні плани дій на випадок надзвичайних ситуацій: евакуації персоналу, перемикання на резервні IT-системи, резервного копіювання даних тощо. Багато банків провели навчання для співробітників щодо дій під час повітряної тривоги або кібератаки.

Кібератаки стали окремим фронтом війни. У 2022–2023 рр. зафіксовано рекордну кількість DDoS-атак на вебсайти банків, спроб злому систем Інтернет-банкінгу, фішингових кампаній проти клієнтів. НБУ вимагав від банків посилити заходи інформаційної безпеки: зокрема, збільшити витрати на кіберзахист, впровадити багаторівневу систему моніторингу аномальної активності, регулярно проводити кібераудити та *пенетраційні тести* своїх систем. Банки відгукнулися – почали активніше застосовувати сучасні засоби кібербезпеки, такі як системи виявлення та запобігання вторгнень (IDS/IPS), шифрування даних,

розширили команди IT-безпеки. Також кожний системно важливий банк оновив плани аварійного відновлення (Disaster Recovery), щоб у разі успішної атаки звести до мінімуму час відновлення функціональності. В результаті, попри численні кібератаки, жодного масштабного витоку даних чи тривалого збою в роботі провідних банків допущено не було – це свідчить про відносно ефективне управління операційно-технологічними ризиками в екстремальних умовах. Уроком війни стало усвідомлення, що операційна стійкість є не менш важливою, ніж фінансова. Тому й надалі банки будуть інвестувати в резервні інфраструктури та IT-безпеку. Згідно з кращими практиками рекомендується мати географічно рознесені резервні центри обробки даних, підтримувати регулярне резервування критичних баз даних, а також аварійні процедури для сценаріїв тривалого блекауту чи втрати приміщень. На рівні регулятора також можливі зміни – зокрема, впровадження нормативних вимог до Operational Resilience (нині це обговорюється в міжнародних колах, зокрема Базельський комітет розробляє відповідні принципи).

Репутаційний ризик. У воєнний час довіра суспільства до банківської системи проходить серйозну перевірку. Панічні настрої 2022 р. могли підірвати репутацію банків, якби ті масово банкрутували чи не виконували зобов'язання. Проте українські банки загалом змогли зберегти репутаційну стійкість – не в останню чергу завдяки згуртованим зусиллям НБУ та уряду (гарантії вкладів, стабілізаційні заходи) і власній відповідальній поведінці банків (жоден великий банк не припинив роботу, не було заморожування рахунків чи інших шокуючих подій для клієнтів). Навпаки, банківський сектор продемонстрував спроможність працювати навіть у надважких умовах, що позитивно вплинуло на його імідж. Так, у 2023 р. українські банки спільно заробили рекордний чистий прибуток ~86,5 млрд грн – майже в 4 рази більше, ніж у 2022, і на 12 % більше, ніж у довоєнному 2021. Те, що навіть у розпал війни банкам вдалося залишатися прибутковими, стало «сенсацією» і зміцнило впевненість населення у стабільності системи. Водночас репутаційний ризик потребує активного управління. Банки вибудовують прозору комунікацію з клієнтами, оперативно інформують про зміни в роботі (наприклад, скорочення годин роботи відділень під час блекаутів, доступність онлайн-сервісів тощо), запроваджують програми лояльності для військовослужбовців та волонтерів, що підвищує позитивне сприйняття банків суспільством. Значну роль відіграє і соціальна відповідальність: багато банків долучилися до гуманітарних ініціатив, допомагають ЗСУ, підтримують клієнтів на деокупованих територіях. Така проактивна позиція знижує репутаційні ризики і зміцнює бренд банку навіть у кризу. Отже, для мінімізації репутаційного ризику у воєнний час банки повинні зберігати *прозорість і відкритість* у відносинах з клієнтами, демонструвати фінансову надійність і водночас суспільну корисність. Це включає регулярну комунікацію про заходи безпеки та фінансовий стан банку, неухильне виконання зобов'язань перед клієнтами, а також участь у загальнонаціональних зусиллях з подолання кризових явищ.

Підсумовуючи, війна істотно трансформувала профіль банківських ризиків: окремі з них зросли до історичних максимумів (макро-, валютний, операційний), тоді як інші вдалося стримати або навіть зменшити (ліквідності, прибутковості) завдяки скоординованим діям банків та регулятора. Досвід української банківської системи у 2022–2023 рр. показав, що за умови належно вибудуваної стратегії ризик-менеджменту можливо забезпечити безперервність роботи банків і навіть отримувати прибуток попри надзвичайні загрози. Визначальною є здатність швидко адаптувати процедури управління кожним видом ризику до нових викликів. У цьому контексті особливої актуальності набуває розбудова системи раннього попередження ризиків, яка дає змогу своєчасно виявляти потенційні загрози та вживати превентивних заходів. Використання сучасних технологій – штучного інтелекту та аналізу великих даних – істотно підвищує ефективність моніторингу й прогнозування ризикових подій. Отже, успішне управління банківськими ризиками стало ключовою умовою

виживання і розвитку банків в умовах війни, а ризик-менеджмент системи потребує постійного вдосконалення для збереження стійкості сектору.

Управління капіталом банків відіграє центральну роль у воєнній економіці, оскільки фінансова міцність банківського сектору значною мірою залежить від достатності та якості капіталу. Власний капітал банку – це «подушка безпеки», що покриває збитки в кризових умовах і підтримує довіру вкладників та кредиторів. У довоєнний період українські банки істотно наростили капітал завдяки реформам і «очищенню» системи 2015–2017 рр., приходу іноземних інвесторів та накопиченню прибутків. На початок 2022 р. сектор був добре капіталізований: норматив достатності регулятивного капіталу (Н2) становив близько 18 % при мінімально необхідних 10 %, що стало вагомим чинником стійкості на початку війни – значний запас капіталу дав змогу увійти в кризу зі суттєвим буфером.

Водночас повномасштабна війна вплинула на капітальну базу банків. По-перше, відбулося скорочення кількості банків, зокрема через виведення з ринку установ із російським капіталом та поглинання слабких гравців. Кількість діючих банків зменшилася з 71 на початок 2022 р. до 63 на кінець 2023 р., а на початок 2025 р. – до 62 ліцензованих НБУ. Ліквідація банків супроводжується списанням їхнього капіталу, що знижує загальний обсяг капіталу системи. По-друге, акціонери стали обережнішими щодо додаткових вкладень: фактично сплачений зареєстрований статутний капітал у 2022 р. скоротився більш ніж на 15 % (орієнтовно з 482 до 406 млрд грн), головно через вихід окремих банків з ринку та небажання власників докапіталізувати банки в умовах високої невизначеності. Така «обережність» інвесторів є однією з проблем, на яку вказують дослідники.

Попри це, регулятивний капітал сектору (сукупність основного і додаткового капіталу) у 2022–2023 рр. навіть зростав, досягнувши близько 258 млрд грн на кінець 2023 р. та 276 млрд грн на початок 2024 р. Це пояснюється тим, що банки генерували значні прибутки, які капіталізувалися (в умовах заборони НБУ на виплату дивідендів весь прибуток спрямовувався до капіталу), а також включенням до капіталу субординованих боргів та інших інструментів підтримки. Прибуток банків 2022–2023 рр. став ключовим джерелом нарощення капіталу: розрахунковий прибуток 2022 р. у складі капіталу становив близько 63,6 млрд грн, а 2023 р. – рекордні 152,4 млрд грн. Тобто за відсутності нових внесків акціонерів банки фактично «заробили» капітал завдяки високій рентабельності (передусім за рахунок розширення процентної маржі та мінімальних відрахувань у резерви). Додатковим чинником стали регуляторні послаблення: НБУ тимчасово відтермінував впровадження окремих підвищених нормативів капіталу (з плану Basel III), зокрема коефіцієнта покриття ризиків та контрциклічного буфера. Лише з серпня 2024 р. набули чинності оновлені вимоги до капіталу згідно зі змінами до Закону «Про банки…» (2000), що запровадили трирівневу структуру капіталу (CET1, AT1, Tier 2). Найякіснішим визнається CET1 (сплачений статутний капітал та нерозподілені прибутки). За розрахунками НБУ, через нову структуру регулятивний капітал сектору формально знизився до близько 245 млрд грн у 2024 р., проте його якість зросла, що є кроком до європейських стандартів.

Загалом достатність капіталу під час війни дещо зменшилася, але залишається прийнятною. Так, співвідношення регулятивного капіталу до активів становило близько 7,2 % станом на 01.01.2023 проти приблизно 8 % роком раніше, а норматив Н2 – близько 15 % на середину 2023 р. (проти 18 % до війни). Зниження пояснюється зростанням активів (зокрема вкладень в ОВДП для фінансування дефіциту бюджету) та включенням операційного ризику до розрахунку капіталу. Високі прибутки компенсували збитки першого півріччя 2022 р. і втрати активів у зоні бойових дій, тож «запас» капіталу залишається значним. Стрес-тести НБУ підтверджують, що за базовим сценарієм більшість банків мають достатній капітал для покриття прогнозованих збитків без негайної докапіталізації (виняток становлять окремі невеликі банки з докризовими проблемами).

Стратегія управління капіталом у воєнних умовах поєднує стратегічний та операційний рівні. На стратегічному рівні керівництво визначає цільовий рівень достатності капіталу (як правило, вищий за нормативний), бажану структуру (співвідношення основного і додаткового капіталу), дивідендну політику. В умовах війни більшість банків дотримуються консервативного підходу – утримують прибуток у капіталі, запроваджують мораторій на дивіденди, зміцнюють капітал першого рівня; НБУ також рекомендував уникати будь-якого «вимивання» капіталу. На операційному рівні реалізуються конкретні рішення: оптимізація структури активів з урахуванням ваг ризику (збільшення частки менш ризикових активів, насамперед ОВДП, та скорочення незабезпечених кредитів), продаж чи списання проблемних активів для вивільнення капіталу, залучення субординованих боргів як капіталу другого рівня тощо. Обов'язковим елементом є регулярне стрес-тестування – оцінка впливу різних сценаріїв ризиків на показники достатності капіталу; у 2023 р. НБУ відновив вимогу до найбільших банків подавати плани відновлення діяльності та результати власних стрес-тестів з урахуванням воєнних факторів.

Частина банків, які зазнали суттєвих втрат активів на окупованих територіях, потребувала реструктуризації капіталу. У низці випадків приймалися рішення про зменшення статутного капіталу для покриття збитків. Водночас формування банківських холдингів та об'єднань розглядається як можливий шлях до зміцнення капітальної бази – через злиття чи альянси можна досягти кращої диверсифікації ризиків та посилити конкурентні позиції. У післявоєнний період очікується активізація іноземних інвесторів та розширення присутності великих міжнародних банків, що також сприятиме нарощенню капіталу.

В умовах війни українські банки значною мірою спираються на внутрішнє нарощення капіталу через прибуток, і це поки що вдається: рекордний прибуток 2023 р. дозволив підвищити відповідні коефіцієнти попри збільшення ризикових активів. Висока операційна рентабельність фактично стала інструментом підтримки капіталу. Її забезпечили: зростання процентних доходів (підвищення облікової ставки НБУ до 25 % підвищило дохідність активів, тоді як вартість пасивів зростала повільніше), оптимізація витрат (скорочення мережі та персоналу), а також низькі нові відрахування в резерви. Втім, така ситуація має тимчасовий характер: після війни очікується нормалізація монетарної політики, формування резервів під реальні втрати та значні інвестиції у відновлення інфраструктури, що тиснутиме на прибутковість і може зумовити потребу в додатковому капіталі – як державному (для держбанків та у разі системної кризи), так і приватному. Серед можливих інструментів – створення «поганого банку» чи державних програм викупу проблемних активів, що дозволило б розчистити баланси і пришвидшити відновлення капіталу.

На перший план виходить і питання ефективності використання капіталу. В умовах слабкого зростання економіки банки повинні уважно моніторити рентабельність капіталу (ROE) та активів (ROA), аби уникати «мертвого» капіталу. Пропонується здійснювати вирівнювання показників ефективності використання ресурсів – оцінювати відповідність прибутковості активів вартості капіталу та оперативно реагувати на відхилення. Війна загострила ці проблеми: частина банків має надлишкову ліквідність із низькою дохідністю, інша – значні обсяги «заморожених» активів. Оптимізація бізнес-моделей та скорочення непродуктивних витрат капіталу стають одним із ключових завдань.

Отже, управління капіталом банків у воєнній економіці зводиться до забезпечення достатнього рівня капіталізації для покриття зрослих ризиків, не блокуючи при цьому кредитну підтримку економіки. Наразі українські банки демонструють прийнятний рівень стійкості капіталу. Подальші кроки мають включати розроблення комплексних стратегій управління власним капіталом (інтегрованих у загальну стратегію банку), формування чітких критеріїв прийняття рішень (коли залучати субординований борг, коли скорочувати

активи тощо), а також активну роботу з акціонерами та інвесторами для забезпечення готовності до докапіталізації. Доведено, що багаторівневе управління капіталом – стратегічне та операційне – підвищує довгострокову прибутковість і стійкість банку. Вкрай важливо інтегрувати планування капіталу з управлінням ризиками: кожний суттєвий ризик повинен мати відповідне «капітальне покриття». Війна підтвердила: банки, які увійшли в кризу з міцним капіталом, змогли вистояти і посилити позиції, тоді як слабокапіталізовані були поглинуті або виведені з ринку. У перспективі українським банкам доцільно орієнтуватися на міжнародні стандарти достатності капіталу (включно із запровадженням буферів та удосконаленням внутрішніх процедур ICAAP) з урахуванням особливостей вітчизняного ринку.

Важливим є подальше дослідження регуляторних заходів НБУ та імплементації європейських підходів у банківську систему України. З перших днів повномасштабної війни НБУ запровадив низку надзвичайних кроків для стабілізації фінансової системи. Уже 24 лютого 2022 р. була ухвалена постанова № 18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану», що визначила базові правила функціонування банків: максимально можливе забезпечення роботи відділень за відсутності безпосередньої загрози, тимчасові обмеження на валютні операції, фіксація обмінного курсу, ліміти на зняття готівки, заборона видачі частини валютних коштів тощо. Заходи були спрямовані на стримування паніки та збереження контролю над грошовим обігом. Паралельно НБУ оголосив фактичний мораторій на ліквідацію банків у період воєнного стану (за винятком грубих порушень законодавства), що додатково підтримало довіру вкладників до банківської системи. НБУ вжив комплекс заходів, які згруповані в таблиці 2.

Таблиця 2. Заходи, спрямовані на збереження контролю над грошовим обігом

Назва заходу	Характеристика
Посилення банківського нагляду	В умовах зрослих ризиків регулятор запровадив посилений моніторинг показників банків – щоденну звітність про ліквідність, додатковий контроль за виконанням економічних нормативів (LCR, достатність капіталу тощо) та платоспроможністю банків. НБУ вимагав від банків прозорості в операціях і розкриття інформації про будь-які суттєві проблеми негайно. Також було посилено вимоги до регулярної публічної звітності банків, щоб суспільство мало актуальну інформацію, а чутки не розхитували ринок. Крім того, НБУ уважно відстежував виконання банками нормативів капіталу та ліквідності, хоча і пом'якшив деякі з них тимчасово. Загалом наглядова політика стала більш жорсткою щодо ризикових операцій – банки фактично отримали негласну вказівку утриматися від агресивних дій (виплати дивідендів, валютних спекуляцій, кредитування пов'язаних осіб тощо). Результатом є те, що протягом 2022–2023 рр. не було допущено жодного системного банківського збою чи краху великого банку, що могло б дестабілізувати систему.
Ліквідна підтримка банків	НБУ відкрив для банків лінії рефінансування – це прямі кредити НБУ для підтримки ліквідності під заставу держоблігацій та інших високоліквідних інструментів. Зокрема, діяли довгострокові кредити рефінансування під 11–15 % річних, які банки могли отримати за спрощеною процедурою. Обсяги рефінансування за час війни перевищили 100 млрд грн, що суттєво підстрахувало банки під час відпливу депозитів. Також НБУ проводив валютні інтервенції, продаючи резерви банкам для покриття дефіциту валюти (сукупно за 2022 р. продано ~$26 млрд, за 2023 – ~$20 млрд). Це допомогло банкам виконувати зобов'язання перед клієнтами у валюті і стабілізувати курс. Тобто стабілізаційна функція центрального банку була реалізована повною мірою. Відзначимо, що такі дії відповідають найкращим міжнародним практикам: у кризових ситуаціях регулятори завжди надають ліквідність, щоб уникнути колапсу. В нашому випадку НБУ використав і традиційні інструменти (рефінанс, валютні аукціони), і нестандартні (своп-лінії з іноземними ЦБ, наприклад зі Швейцарським). Цільова програма рефінансування була ключовою для підтримки платіжної спроможності банків під час пікових навантажень на видачу готівки та перекази коштів клієнтів.

Продовження таблиці 2.

Тимчасове послаблення нормативів	Розуміючи, що вимагати від банків дотримання усіх докризових нормативів під час війни нереалістично і контрпродуктивно, НБУ пішов на їх коригування. Зокрема, було тимчасово скасовано буфер консервації капіталу 0,625 % (мав діяти з 2020-х), відтерміновано впровадження підвищених вимог до статутного капіталу (планка 300 млн грн), банкам дозволено використовувати створені раніше резерви для покриття воєнних збитків без погіршення регулятивних показників. Також спрощено деякі процедури звітності – наприклад, продовжено строки подання аудиторських звітів, пом'якшено вимоги до планів капіталізації. Такі послаблення створили банкам «операційний простір» для вирішення нагальних проблем без негайного покарання за відхилення від нормативів. Приміром, якщо банк тимчасово порушував норматив ліквідності, до нього не застосовували санкцій, натомість надавали час виправити ситуацію. Це мудрий підхід з боку регулятора, спрямований на збереження цілісності системи.
Валютне регулювання та курсова політика	Умови війни змусили НБУ повернутися до практики жорсткого валютного контролю і фіксованого курсу, як вже згадувалося. Було встановлено офіційний курс 29.25 грн/дол, а з липня 2022 – 36.57 грн/дол, який залишається незмінним понад рік. Для підтримки цього курсу НБУ запровадив значні валютні обмеження (заборона купівлі валюти для деяких операцій, ліміти на перекази, обов'язковий продаж 50 % валютної виручки, контроль за курсоутворенням у банківських обмінниках тощо). Також регулятор тісно співпрацював з урядом та міжнародними партнерами для залучення валютних кредитів і грантів, що дозволило наростити резерви. У результаті вдалося уникнути некерованої девальвації гривні – хоча чорний ринок восени 2022 показував ~20 % різницю, надалі ситуація вирівнялась. З погляду банків, валютні обмеження, звісно, створили незручності (менші обсяги операцій, додатковий контроль), але загалом сприяли фінансовій стабільності. До кінця 2023 р. НБУ почав плавну лібералізацію: зменшив обмеження на обмін валют для населення, дозволив банкам продавати безготівкову валюту громадянам із зобов'язанням зворотного продажу, підвищив ліміти на розрахунки за кордоном тощо. Це відбувається поступово, щоб не нашкодити стабільності гривні. У перспективі (після війни) НБУ планує повернутися до режиму плаваючого курсу й інфляційного таргетування, але вже з накопиченим досвідом макропруденційного контролю ризиків.
Посилення вимог до кібербезпеки	НБУ усвідомив, що зросла вразливість фінансового сектору до кібератак і приділив цьому питанню окрему увагу. Банкам розіслали розпорядження негайно оцінити свій кіберзахист, збільшити резервування коштів на випадок кібератак, забезпечити дублювання критичних систем. Регулятор також створив центр обміну інформацією про кіберінциденти між банками, щоб оперативно реагувати на загрози. Фактично НБУ виконував роль координатора кібероборони банківської системи. Як відзначають експерти, така централізована координація значно підвищила загальну надійність – банки отримували попередження про нові види атак, ділилися найкращими практиками захисту, а НБУ контролював виконання мінімальних стандартів безпеки. Крім того, регулятор переглянув нормативно-правові акти у сфері інформаційної безпеки, оновивши їх відповідно до сучасних викликів (наприклад, зобов'язав банки впровадити систему управління інформаційною безпекою згідно з ISO 27001).

Джерело: розроблено та систематизовано на основі аналізу регуляторної політики (Балицька & Ткаченко, 2025; Національний банк України, 2024; Дудукалова та Матвієнко, 2024; Нянько *та ін*., 2022; Нечипорук & Шульга, 2024; Постанова Правління НБУ № 18, 2022)

Важливо підкреслити, що регуляторна політика НБУ базується на поєднанні двох підходів: *жорсткого контролю* ризиків та *гнучкого реагування* на потреби банків. З одного боку, НБУ посилив вимоги до капіталу, ліквідності та управління ризиками у довгостроковому вимірі (зобов'язав банки наростити буфери при можливості, не допускати ризикової поведінки). З другого – тимчасово спростив умови роботи (послабив нормативи, надав підтримку). Такий баланс дозволив банківській системі вистояти.

Незважаючи на воєнний стан, Україна продовжує курс на гармонізацію фінансового законодавства з ЄС та впровадження Базельських принципів. У 2023–2024 рр. були прийняті важливі законодавчі зміни, що наблизили нормативну базу до європейської. Нова редакція Закону «Про банки і банківську діяльність» передбачає перехід на трирівневу структуру капіталу (CET1, AT1, Tier2) та нові нормативи капіталу (Н1.1 – достатність CET1, Н1.2 –

достатність Tier1, Н2 – достатність регулятивного капіталу). Також цим Законом запроваджено поняття буферів капіталу та посилено відповідальність за порушення капітальних вимог. Це фактично імплементація вимог Базель III у частині капіталу. Банки отримали перехідний період для виконання нових нормативів – поступове нарощення буферів буде вимагатися протягом 2024–2025 рр. За оцінками НБУ, нові вимоги знизили формальний обсяг регулятивного капіталу у системі (через виключення деяких інструментів) до ~245 млрд грн у 2024, але зробили капітал «якіснішим» (тобто зосередженим у CET1).

Крім капіталу, продовжується адаптація *ліквіднісних нормативів* – ще у 2020–2021 рр. Україна ввела LCR (30-денний показник ліквідності) та NSFR (довгостроковий показник стабільного фінансування) відповідно до Базеля. Під час війни їх значення тимчасово пом'якшували, але стратегічно НБУ планує повернутися до повного дотримання LCR/NSFR і навіть введення додаткових коефіцієнтів (LCR в інвалюті окремо тощо).

Також у 2022–2023 рр. НБУ підготував ґрунт для впровадження новацій Базель III: йдеться про вимоги до ризик-менеджменту банків, наглядові стрес-тести, планування відновлення банків (Recovery plans). Восени 2023 р. НБУ знову зобов'язав найбільші банки подати оновлені плани відновлення, що є практикою, запровадженою в ЄС після кризи 2008. Інший напрям – макропруденційна політика: ще наприкінці 2021 р. НБУ затвердив «Положення про застосування інструментів макропруденційної політики», що передбачають введення контрциклічного буфера капіталу, буфера системної важливості тощо. Через війну ці інструменти поки на паузі, але після стабілізації економіки планується їх застосування. Це відповідає європейській практиці стримування системних ризиків.

Регулятор наполягає, щоб навіть під час війни банки дотримувалися стандартів прозорості, чесного ставлення до клієнтів, виконання санкційних режимів проти країни-агресора. Наприклад, НБУ суворо контролює виконання міжнародних санкцій: банки повинні відмовляти у проведенні операцій особам з санкційного списку, блокувати активи підсанкційних компаній, звітувати про такі випадки. Це є частиною зобов'язань України як кандидата в ЄС. Так само, попри форс-мажор, триває інтеграція до європейського платіжного простору (SEPA) та реформування фінансового моніторингу відповідно до директив ЄС.

З погляду регулювання, війна показала також потребу в *гнучких підходах*. З'явилося поняття *мезопруденційного нагляду* – підхід, коли регулятор оцінює не лише кожний банк окремо (мікропруденційно) і всю систему (макропруденційно), але й групи банків чи сегменти для виявлення ризиків посереднього рівня. Наприклад, НБУ приділяв окрему увагу малим банкам з українським капіталом, які могли бути більш вразливими, та державним банкам, на які лягло навантаження кредитування економіки. Це дозволило точково підтримати чи проконтролювати певні групи, не створюючи зайвого шуму.

Важливим також є співпраця НБУ з міжнародними фінансовими інституціями**.** У воєнних умовах НБУ підтримував тісний діалог з МВФ, Світовим банком, ЄБРР та іншими. МВФ у рамках програм фінансування висував умови щодо стабільності банківського сектору, і НБУ дотримувався їх: зокрема, не допустив використання «друкарського верстата» для прямого фінансування бюджетних витрат понад обумовлені межі, що зберегло макростабільність, важливу для банків. Також Україна брала участь у проєктах технічної допомоги щодо банківського нагляду. Як наслідок криза була пережита без втрати контролю над ситуацією.

Надалі перед НБУ стоїть завдання гармонізувати українське банківське регулювання з вимогами ЄС (Acquis communautaire) у рамках підготовки до вступу. Це означає повну імплементацію нормативів Basel III/IV, директив CRD/CRR, впровадження європейських стандартів з управління ризиками, корпоративного управління, роботи з неплатоспроможними банками тощо. Кінцева мета – досягти балансу між жорсткими вимогами та збереженням конкурентоспроможності банківського сектору. Регулятор усвідомлює ризики надмірного регулювання у післякризовий період: якщо одразу після

війни вимагати від банків різкого збільшення капіталу чи ліквідності, це може задушити кредитування і відновлення економіки. Тому очікується зважений підхід – поступове нарощення вимог у міру зростання економіки. Одночасно будуть розроблені механізми протидії системним ризикам, які враховуватимуть локальні особливості (наприклад, концентрацію банківської системи, високу частку державних банків, вплив зовнішніх шоків). Зокрема, НБУ може активніше застосовувати контрциклічний буфер у фазах підйому, щоб мати запас на фазу спаду, або ж встановлювати вимоги до окремих видів ризикових операцій (наприклад обмеження кредитування в іноземній валюті позичальників без валютного доходу – щось подібне діяло раніше).

Війна також висвітлила роль координації з урядом у питаннях фінансової стабільності. На Раді фінансової стабільності (куди входять НБУ, Мінфін, ФГВФО та регулятори ринків) обговорювались сценарії підтримки банків, докапіталізації державних банків, реформування системи гарантування вкладів після війни тощо. Є розуміння, що державні банки (ПриватБанк, Ощадбанк тощо) відіграють системну роль, і держава при необхідності підтримає їх капіталом.

Підсумовуючи вищенаведене, слід зазначити, що регуляторна стратегія у банківському секторі України на сучасному етапі зводиться до збереження стабільності у короткостроковому періоді (через надзвичайні заходи, підтримку і контроль), а у середньо- та довгостроковому – до продовження реформ, інтеграції в європейський простір та побудови стійкої фінансової системи. Як зазначається в дослідженнях, перспективи банківського регулювання полягають у гармонізації міжнародних стандартів з національними особливостями, пошуку оптимуму між жорсткістю вимог і розвитком банків, а також у розробці механізмів запобігання системним кризам у майбутньому. Ефективна реалізація таких підходів зміцнить стабільність і надійність банківської системи як основи сталого економічного розвитку країни.

В умовах різкого підвищення невизначеності та появи нових ризиків українські банки прискореними темпами запроваджують адаптивні підходи до управління. Йдеться про гнучкі системи планування, що дозволяють швидко переглядати стратегії у відповідь на зміну обставин, та про використання сучасних технологій для підвищення ефективності менеджменту. Нижче розглянемо ключові інновації та практики, що підсилюють стійкість банків (таблиця 3).

Таблиця 3. Ключові інновації та практики, що підсилюють стійкість банків

Інновація	Характеристика інновацій та практик
Ризик-орієнтоване управління і risk-minded культура	Банки інтегрують управління ризиками в усі рівні прийняття рішень. Формується risk-minded культура, де кожний підрозділ відповідає за дотримання лімітів та контролювання ризиків. Запроваджуються тренінги, участь ризик-менеджерів у бізнес-процесах, а також трьохлінійна модель контролю, що відповідає міжнародним стандартам.
Системи раннього попередження та прогнозування ризиків	Банки застосовують інструменти моніторингу KRI та автоматичні сповіщення при перевищенні порогів ризику. Використовуються Big Data та зовнішні джерела інформації для швидкого виявлення змін у поведінці клієнтів або негативних новин щодо контрагентів.
Штучний інтелект і машинне навчання в ризик-менеджменті	Моделі ML дозволяють точніше оцінювати кредитні, ринкові та операційні ризики. AI аналізує великі масиви даних у реальному часі, прогнозує дефолти та виявляє шахрайські операції, підвищуючи проактивність банківського ризик-менеджменту.
Аналітика «великих даних»	Великі дані використовуються для оцінки поведінки клієнтів, раннього виявлення фінансових проблем, а також для моделювання поведінки вкладників під час стресових ситуацій. НБУ розвиває SupTech для покращення аналізу даних фінансового сектору.

Продовження таблиці 3.

Стрес-тестування та сценарний аналіз	Стрес-тести включають фінансові та нефінансові сценарії. Під час війни моделюються втрати інфраструктури, кібератаки, тривалі блекаути. Результати стрес-тестів використовуються НБУ для встановлення вимог щодо резервів та капіталу.
Бізнес-інновації та цифровізація послуг	Цифрові канали дозволили банкам зменшити операційні ризики та забезпечити безперервність роботи. Онлайн-банкінг, дистанційна ідентифікація та хмарні технології підвищують стійкість та швидкість відновлення даних.
Співпраця та обмін інформацією	Банки активізували взаємодію через НБУ та профільні асоціації, обмінюючись даними про шахрайство та кіберзагрози. Розглядається створення єдиного кризового центру фінансової стабільності.
Співпраця з міжнародними організаціями	НБУ залучає міжнародних експертів до регуляторної політики. ЄБРР та Світовий банк надають технічну допомогу, зокрема у реструктуризації портфелів і управлінні NPL. Досвід інших країн застосовується для підвищення стійкості

Джерело: розроблено на основі систематизації інноваційних практик (Штангрет *та ін*., 2024; Аксьонова, 2023; Артьомова, 2021; Шеремета та Ясіновська, 2024; Мирошнік & Богуславська, 2024; Петрова, 2020; Луганова, 2018)

Підсумовуючи, технологічні та управлінські інновації стали критично важливими для посилення стійкості банків у період війни. Банки, що швидко адаптуються, впроваджують AI-аналітику, удосконалюють системи ризик-менеджменту, розвивають культуру ризик-орієнтованості, отримують не лише короткострокову вигоду у вигляді меншої вразливості до шоків, а й стратегічну перевагу на майбутнє. Адже фінансовий світ загалом рухається до все більшої комплексності ризиків, і досвід управління ними у надзвичайних обставинах стане фундаментом конкурентоспроможності українських банків на глобальному ринку.

Висновки та пропозиції

Український банківський сектор в умовах війни зіткнувся з безпрецедентними викликами, проте продемонстрував високу стійкість завдяки скоординованим діям банків і регулятора. Війна спричинила різке зростання традиційних ризиків (макроекономічного, кредитного, валютного, операційного) та появу нових загроз (фізичне знищення активів, кібератаки), що вимагало гнучкості й швидкої адаптації. Банки були змушені посилити системи ризик-менеджменту, впровадити сучасні інструменти та вдосконалити внутрішній контроль. Попри шок, банківська система зберегла стабільність завдяки своєчасним антикризовим заходам НБУ: жорсткій монетарній та пруденційній політиці, контролю ключових нормативів, а також підтримці ліквідності й довіри (100 % гарантія вкладів, рефінансування), що дозволило уникнути паніки. У 2023 р. система перейшла до фази відновлення: ризики знизилися порівняно з піком 2022 р., прибутковість досягла історичних максимумів, капіталізація залишалася достатньою, однак високий рівень невизначеності зберігається, а макроекономічний ризик потребує особливої уваги.

У перспективі НБУ доцільно переглянути засади грошово-кредитної політики та наглядового режиму для відновлення кредитування реального сектору при збереженні контролю над ризиками. Необхідно поступово активізувати кредитну підтримку економіки, стимулюючи банки інвестувати в розвиток бізнесу й створення робочих місць, щоб надмірна консервативність не стримувала післявоєнне відновлення. Банкам слід і надалі інтегрувати ризик-менеджмент у всі бізнес-процеси й стратегії, забезпечуючи функціонування єдиної системи управління ризиками, орієнтованої на стабільність в умовах невизначеності. Повний цикл управління має охоплювати ідентифікацію ризиків, їх оцінку, ухвалення рішень (прийняття, зниження чи уникнення), реалізацію заходів мінімізації та постійний моніторинг.

Особливу увагу варто приділити проблемним зонам, які проявилися під час війни: операційним ризикам (плани безперервності бізнесу, кіберзахист), ризику ліквідності (резерви високоліквідних активів, механізми реагування на відплив коштів) і кредитному ризику (сучасні методи скорингу, активна робота з проблемними кредитами). Необхідно вдосконалювати методи оцінки фінансових ризиків: розвивати практику стрес-тестування (за участю незалежних експертів), застосовувати VAR-аналіз та метод аналогій для ринкових ризиків. Ефективна система ризик-менеджменту має бути гнучкою та періодично переглядатися з урахуванням змін зовнішнього середовища.

Для підтримки стійкості банківського сектора під час війни та після неї критично важливо зберігати достатні рівні капіталу. Доцільно нарощувати капіталізацію, особливо системно важливих банків, утримуючи норматив достатності капіталу, не нижчий 15–18 %, і формуючи буфери для покриття воєнних ризиків. Варто оптимізувати структуру капіталу, збільшуючи частку основного капіталу (CET1) за рахунок прибутку й зменшуючи залежність від менш надійних елементів додаткового капіталу. Перспективним напрямом є створення банківських холдингів та альянсів як інструменту зміцнення стійкості через об'єднання капіталу й ресурсів.

Щоб запобігти кризі ліквідності в короткостроковому періоді, банки мають підтримувати достатні резерви ліквідних коштів та інструменти швидкого поповнення ліквідності. На рівні банків доцільно розробити кризові плани фінансування як складову планів відновлення діяльності. Важливим чинником є довіра клієнтів: прозора комунікація, регулярне оприлюднення інформації про капітал та ліквідність у доступній формі сприятимуть запобіганню паніці й масовому відпливу депозитів.

У короткостроковій перспективі НБУ варто зберігати виважену курсову політику, за потреби проводячи інтервенції для згладжування різких коливань, а зі стабілізацією ринку – поступово пом'якшувати валютні обмеження, зміцнюючи довіру до гривні та підтримуючи зовнішньоекономічні операції. Банкам слід ширше застосовувати інструменти хеджування валютних ризиків (форварди, валютні свопи тощо).

НБУ доцільно підтримувати гнучкий наглядовий режим щодо банків, які найбільше постраждали від війни, але в середньостроковій перспективі необхідно завершити заплановані реформи нагляду: повноцінно впровадити SREP з урахуванням індивідуального ризик-профілю банків, вимагати повноцінного ICAAP та ILAAP. Це підвищить культуру управління ризиками. Варто активізувати макропруденційні інструменти: у фазі післявоєнного підйому, коли можливий кредитний «бум», доцільно застосувати контрциклічний буфер капіталу й інші обмежувачі, щоб уникнути надмірного зростання ризиків.

Банкам необхідно інвестувати в новітні технології управління ризиками. Рекомендується активніше впроваджувати системи штучного інтелекту й прогнозної аналітики: алгоритми машинного навчання дають змогу аналізувати великі масиви даних та виявляти ризикові тенденції на ранніх стадіях, попереджаючи про можливий дефолт позичальника до фактичного прострочення. Big Data-платформи можна використовувати для моніторингу транзакцій і клієнтської активності з метою виявлення аномалій (шахрайство, відмивання коштів тощо). Важливою є подальша автоматизація процесів ризик-менеджменту: сучасні ERM-системи забезпечують централізований збір даних про всі ризики та формування інтегрованої звітності для правління й наглядової ради, підвищуючи швидкість та якість рішень.

Українським регуляторам і банкам слід активно запозичувати найкращі іноземні практики. Потрібно вивчати досвід банківських систем країн, що проходили через війни чи глибокі кризи (Хорватія, Грузія, держави Близького Сходу тощо), а також використовувати співпрацю з міжнародними фінансовими інститутами (зокрема ЄБРР) для розвитку ринку капіталу і розширення можливостей залучення субординованого боргу та власного капіталу через ринок.

Узагальнюючи, синергія наведених напрямів дозволить істотно підвищити стійкість як окремих банків, так і всієї фінансової системи України в умовах турбулентної трансформації економіки. Створення ефективної системи моніторингу та управління ризиками і капіталом у воєнний та післявоєнний періоди є передумовою для виважених управлінських рішень і своєчасної реакції регулятора. Реалізація запропонованих кроків – від підвищення капіталізації й ліквідності до впровадження AI та адаптації європейських стандартів – сприятиме зміцненню фінансової стійкості банківської системи, відновленню довіри інвесторів і вкладників та закладе основу прискореного економічного зростання України в післявоєнний період. Перспективними напрямами подальших досліджень є глибший аналіз роботи банківських систем інших країн у період військових конфліктів та оцінка ефективності впроваджених в Україні заходів через кілька років з метою їх подальшого вдосконалення.

Подяки

Немає.

Конфлікт інтересів

Немає.

Список використаних джерел

Аксьонова, І. (2023). Моніторинг як сучасне інформаційне забезпечення аналітики та управління підприємствами. *Економіка та суспільство*, *55*, 70–76. doi: 10.32782/2524-0072/2023-55-70

Артьомова, А. (2021). Процедурні аспекти стратегії управління ризиками. *Економіка та суспільство*, *31*, 14–21. doi: 10.32782/2524-0072/2021-31-14

Балицька, М., & Ткаченко, А. (2025). Досвід Національного банку України у забезпеченні стійкості банківської системи в умовах сучасних викликів. *Економіка та суспільство*, *72*, 132–141. doi: 10.32782/2524-0072/2025-72-132

Борисова, Л., & Волкова, М. (2024). Управління банківськими ризиками в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*, *67*, 113–120. doi: 10.32782/2524-0072/2024-67-113

Бугель, Ю. (2024). Концепційні засади управління капіталом в системі забезпечення стійкості банків. *Економічний дискурс*, *3–26*, 73–81. doi: 10.31891/2307-5740-2024-326-73

Дроботя, Я., & Телятник, М. (2021). Управління капіталом комерційного банку. *Економіка та суспільство*, *31*, 9–14. doi: 10.32782/2524-0072/2021-31-9

Забчук, Г., & Іващук, О. (2022). Ризики банківської системи України в умовах воєнного стану. *Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації, 1–2*, 50–61. doi: 10.35774/ibo2022.01-02.050

Закон України Про банки і банківську діяльність, № 2121-III (2000). Взято з https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#n1055

Заруцька, О., Павлов, Р., Павлова, Т., Гринько, Т., Левкович, О., & Гвініашвілі, Т. (2024). Трансформації стратегії управління ресурсами українських банків. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*, *2*(55), 20–34. doi: 10.55643/fcaptp.2.55.2024.4343

Коробчук, Т., & Чиж, Н. (2025). Безпека банківської діяльності в умовах військових ризиків. *Економіка та суспільство*, *72*, 12–19. doi: 10.32782/2524-0072/2025-72-12

Мирошнік, Д., & Богуславська, С. (2024). Аналіз ризиків та стратегій управління ними в банківській сфері в умовах фінансової нестабільності. *Економіка та суспільство, 61*, 42–48. doi: 10.32782/2524-0072/2024-61-42

Національний банк України. (2024). *Національний банк та Фонд гарантування вкладів фізичних осіб підтримують ініціативу Президента України щодо запровадження 100% гарантії держави на депозити населення*. Retrieved from https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ta-fond-garantuvannya-vkladiv-fizichnih-osib-pidtrimuyut-initsiativu-prezidenta-ukrayini-schodo-zaprovadjennya-100-garantiyi-derjavi-na-depoziti-naselennya

Нечипорук, Н. В., & Шульга, С. В. (2024). Облік і контроль власного капіталу банківських установ України: пошук кроків підвищення ефективності. *Науковий вісник Національної академії*

статистики, обліку та аудиту: зб. наук. пр. Спец. вип. doi: 10.31767/nasoa.2024.si03 Взято з https://ir.nasoa.edu.ua/items/9890b173-3484-48ef-85d9-61d8f09d723d

Нянько, В., Нянько, Л., & Нянько, В. (2022). Банківська система за воєнного стану та у післявоєнному відновленні України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична, 35*, 96–105. doi: 10.5281/zenodo.7643321

Петик, Л. І., & Кравченко, Б. В. (2024). Управління ризиками у банківській сфері. *Економіка і регіон, 3*, 97–104. doi: 10.26906/EiR.2024.3(94).3490

Петик, Л., & Міщенко, К. (2024). Оцінка банківських ризиків в умовах війни. *Економіка та суспільство, 65*, 98–105. doi: 10.32782/2524-0072/2024-65-98

Постанова Правління НБУ № 18 Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану (2022). Retrieved from https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18

Скоморовський, В., & Яновер, М. (2024). Нормативно-правові засади банківської діяльності в Україні. *Юридичний бюлетень, 14*, 57–66. doi: 10.31732/2708-339X-2024-14-A6

Тимошенко, М. (2024). Банківське регулювання в сучасних умовах. *Економіка та суспільство, 68*, 155–162. doi: 10.32782/2524-0072/2024-68-155

Штангрет, А., Караїм, М., & Караїм, О. (2024). Безпекові аспекти застосування ризик-орієнтованого управління підприємством в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство, 60*, 8–15. doi: 10.32782/2524-0072/2024-60-8

Cossato, E. (2024). Enhancing banking risk management with AI-powered predictive analytics. *ResearchGate*. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387225501_ENHANCING_BANKING_RISK_MANAGEMENT_WITH_AI-_POWERED_PREDICTIVE_ANALYTICS

References

Aksonova, I. (2023). Monitoring as modern information support for analytics and enterprise management. *Economy and Society, 55*, 70–76. doi: 10.32782/2524-0072/2023-55-70

Artyomova, A. (2021). Procedural aspects of risk management strategy. *Economy and Society, 31*, 14–21. doi: 10.32782/2524-0072/2021-31-14

Balytska, M., & Tkachenko, A. (2025). The experience of the National Bank of Ukraine in ensuring the stability of the banking system under modern challenges. *Economy and Society, 72*, 132–141. doi: 10.32782/2524-0072/2025-72-132

Borysova, L., & Volkova, M. (2024). Bank risk management under martial law in Ukraine. *Economy and Society, 67*, 113–120. doi: 10.32782/2524-0072/2024-67-113

Buhel, Y. (2024). Conceptual principles of capital management in the system of ensuring banking stability. *Economic Discourse, 3–26*, 73–81. doi: 10.31891/2307-5740-2024-326-73

Cossato, E. (2024). Enhancing banking risk management with AI-powered predictive analytics. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387225501_ENHANCING_BANKING_RISK_MANAGEMENT_WITH_AI-_POWERED_PREDICTIVE_ANALYTICS

Drobotia, Y., & Teliatnyk, M. (2021). Capital management of a commercial bank. *Economy and Society, 31*, 9–14. doi: 10.32782/2524-0072/2021-31-9

Korobchuk, T., & Chyzh, N. (2025). Security of banking activity under military risks. *Economy and Society, 72*, 12–19. doi: 10.32782/2524-0072/2025-72-12

Law of Ukraine "On Banks and Banking Activities", No. 2121-III (2000). Retrieved from https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#n1055

Myroshnik, D., & Bohuslavska, S. (2024). Analysis of risks and strategies for managing them in the banking sector in conditions of financial instability. *Economy and Society, 61*, 42–48. doi: 10.32782/2524-0072/2024-61-42

National Bank of Ukraine. (2024). *The National Bank and the Deposit Guarantee Fund support the President's initiative to introduce a 100% state guarantee on household deposits*. Retrieved from https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ta-fond-garantuvannya-vkladiv-fizichnih-osib-pidtrimuyut-initsiativu-prezidenta-ukrayini-schodo-zaprovadjennya-100-garantiyi-*derjavi*-na-depoziti-naselennya

Nechyporuk, N. V., & Shulha, S. V. (2024). Accounting and control of own capital of Ukrainian banking institutions: searching for steps to improve efficiency. *Scientific Bulletin of the National Academy of Statistics, Accounting and Audit*: Special issue. doi: 10.31767/nasoa.2024.si03 Retrieved from https://ir.nasoa.edu.ua/items/9890b173-3484-48ef-85d9-61d8f09d723d

Nyanko, V., Nyanko, L., & Nyanko, V. (2022). The banking system under martial law and in the post-war recovery of Ukraine. *Scientific Notes of Lviv University of Business and Law. Economic Series. Legal Series, 35*, 96–105. doi: 10.5281/zenodo.7643321

Petyk, L. I., & Kravchenko, B. V. (2024). Risk management in the banking sector. *Economy and Region, 3*, 97–104. doi: 10.26906/EiR.2024.3(94).3490

Petyk, L., & Mishchenko, K. (2024). Assessment of banking risks under wartime conditions. *Economy and Society, 65*, 98–105. doi: 10.32782/2524-0072/2024-65-98

Resolution of the NBU Board No. 18 "On the operation of the banking system during the introduction of martial law" (2022). Retrieved from https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_24022022_18

Shtangret, A., Karaim, M., & Karaim, O. (2024). Security aspects of applying risk-oriented enterprise management under martial law. *Economy and Society, 60*, 8–15. doi: 10.32782/2524-0072/2024-60-8

Skomorovskyi, V., & Yanover, M. (2024). Regulatory and legal foundations of banking activity in Ukraine. *Legal Bulletin, 14*, 57–66. doi: 10.31732/2708-339X-2024-14-A6

Tymoshenko, M. (2024). Banking regulation in modern conditions. *Economy and Society, 68*, 155–162. doi: 10.32782/2524-0072/2024-68-155

Zabchuk, H., & Ivashchuk, O. (2022). Risks of the banking system of Ukraine under martial law. *Institute of Accounting, Control and Analysis in the Conditions of Globalization, 1–2*, 50–61. doi: 10.35774/ibo2022.01-02.050

Zarutska, O., Pavlov, R., Pavlova, T., Hrynko, T., Levkovych, O., & Gviniashvili, T. (2024). Transformations of the resource management strategy of Ukrainian banks. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, 2*(55), 20–34. doi: 10.55643/fcaptp.2.55.2024.4343