

УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ АКТИВАМИ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННИХ ТА ПІСЛЯВОЄННИХ ВИКЛИКІВ: РИЗИК-ОРІЄНТОВАНИЙ ПІДХІД І НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ

ЧАЙКОВСЬКИЙ Ярослав Іванович

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансових технологій та банківського бізнесу

Західноукраїнського національного університету

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1287-8094>

ЧАЙКОВСЬКИЙ Євген Ярославовч

доктор філософії (PhD),

доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму

Львівського інституту ПрАТ «ВНЗ «МАУП»

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-0179-5422>

Анотація. У статті досліджено теоретичні та практичні засади управління проблемними активами банків в умовах воєнних та післявоєнних викликів. Проаналізовано вплив макроекономічних і воєнних факторів на якість кредитного портфеля банківських установ, а також узагальнено вітчизняний і зарубіжний досвід управління непрацюючими кредитами. Запропоновано удосконалення ризик-орієнтованого підходу до управління проблемними активами банків із акцентом на розвиток систем раннього попередження, цифрових технологій та стрес-тестування платоспроможності позичальників. Зроблено висновок, що ефективне управління проблемними активами є ключовою передумовою забезпечення фінансової стійкості банківської системи в умовах підвищеної невизначеності та післявоєнного відновлення економіки.

Ключові слова: банківська система, банківські установи, проблемні активи, непрацюючі кредити, кредитний ризик, ризик-орієнтований підхід, реструктуризація, стрес-тестування, фінансова стійкість, центральний банк, банківський персонал, воєнні виклики, ESG-банкінг.

Постановка проблеми. Сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується підвищеним рівнем ризиків, спричинених воєнними діями, макроекономічною нестабільністю та структурними трансформаціями фінансового сектору. У таких умовах особливої актуальності набуває проблема ефективного управління проблемними активами банків, які безпосередньо впливають на ліквідність, прибутковість та фінансову стійкість банківських установ.

Проблемні активи, насамперед непрацюючі кредити (NPL – Non-Performing Loans), залишаються одним із ключових викликів для банківського сектору України. Як свідчить міжнародний досвід, високий рівень NPL обмежує кредитування реального сектору економіки та уповільнює темпи економічного відновлення. Водночас вітчизняні банки змушені адаптувати свої підходи до управління кредитним ризиком

відповідно до нових умов функціонування економіки та нормативних вимог Національного банку України [6; 7].

Актуальність дослідження посилюється необхідністю формування ефективних механізмів врегулювання проблемної заборгованості, включаючи реструктуризацію кредитів, удосконалення систем оцінки кредитоспроможності позичальників та впровадження ризик-орієнтованих підходів до управління активами банків.

Попри певні позитивні зрушення у зниженні частки непрацюючих кредитів, проблема проблемних активів залишається системною загрозою для стабільності банківської системи України. В умовах воєнного стану значна частина позичальників втратила платоспроможність або зазнала суттєвого погіршення фінансового стану, що призвело до зростання кредитного ризику та формування нових обсягів проблемної заборгованості.

Наявні механізми управління проблемними активами, попри їх нормативне закріплення, не завжди забезпечують достатню ефективність у кризових умовах. Практика банківських установ свідчить про необхідність удосконалення підходів до раннього виявлення кредитних ризиків, застосування сучасних методів скорингу та підвищення ефективності процедур реструктуризації заборгованості.

Додатковою проблемою є недостатня адаптація окремих банківських інструментів до міжнародних стандартів управління непрацюючими активами, що ускладнює процес очищення балансів банків та знижує їх інвестиційну привабливість. Ефективне управління проблемними кредитами потребує комплексного підходу, що поєднує нормативне регулювання, внутрішні банківські процедури та сучасні інструменти ризик-менеджменту.

Таким чином, існує потреба у подальшому розвитку теоретико-методичних та практичних підходів до управління проблемними активами банків в умовах воєнних та післявоєнних викликів, що і визначає актуальність даного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика управління проблемними активами банківських установ у сучасних умовах є предметом активних наукових досліджень як вітчизняних, так і зарубіжних учених. У науковій літературі значна увага приділяється питанням врегулювання непрацюючих кредитів, удосконаленню механізмів управління кредитним ризиком та забезпеченню фінансової стабільності банківського сектору.

Значна частина наукових досліджень присвячена питанням управління проблемними активами та непрацюючими кредитами банків. Зокрема, С. В. Андрос та В. Г. Герасимчук зосереджують увагу на формуванні механізму врегулювання проблемних банківських кредитів в умовах повоєнного відновлення [1, с. 14]. Є. М. Андрушак, О. О. Перепьолкіна та А. В. Герасименко досліджують зарубіжний досвід управління непрацюючими кредитами банків та обґрунтовують можливості його імплементації в сучасних реаліях функціонування банківської системи України [2]. В. О. Козлова, Ю. І. Сокольницький та А. С. Петух аналізують причини виникнення непрацюючих кредитів суб'єктів господарювання та механізми управління проблемною заборгованістю [4, с. 125]. О. М. Рибак та Д. О. Пуськов досліджують сучасний стан проблемної заборгованості банків України, методи реструктуризації проблемних кредитів і напрями оптимізації роботи з проблемними активами в умовах кризових явищ [8, с. 65]. Б. Г. Сенів аналізує вплив проблемних активів на фінансову стабільність банківської системи та економічну безпеку держави, акцентуючи увагу на загрозах, які створюють непрацюючі кредити, та на шляхах зниження їх негативних наслідків [9, с. 664–665]. Н. О. Слободянюк та А. Є. Нестеренко обґрунтовують

ефективні стратегії управління проблемними кредитами комерційних банків в умовах економічної нестабільності та воєнного стану [10]. Є. Р. Слюсаренко досліджує проблеми управління проблемними активами банків в умовах воєнних та економічних викликів [11, с. 179].

Окремий напрям наукових досліджень пов'язаний із питаннями мінімізації кредитного ризику та підвищення якості кредитного портфеля банків. О. В. Дзюблюк досліджує тенденції та проблеми банківського кредитування економіки в умовах воєнного стану, акцентуючи увагу на причинах зниження кредитної активності банків та напрямках удосконалення кредитних відносин для підтримки реального сектору економіки [3, с. 8]. Я. І. Чайковський розглядає оцінювання кредитоспроможності позичальників як ключовий інструмент запобігання формуванню проблемних кредитів і мінімізації кредитного ризику [12].

Сучасні дослідження також охоплюють новітні напрями розвитку банківської діяльності, пов'язані зі сталим фінансуванням, цифровізацією та підвищенням ефективності кредитного ринку. Зокрема, значна увага приділяється розвитку зеленого кредитування як інструменту фінансування проектів у сфері альтернативної енергетики, підвищення енергоефективності та ресурсозбереження, що підкреслює його роль у забезпеченні екологічно орієнтованого економічного зростання [13, с. 57]. Інший напрям досліджень акцентує увагу на ролі кредитних операцій у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи та зміцненні економічної безпеки держави, а також на визначенні напрямів підвищення ефективності банківського кредитування в умовах економічної нестабільності [14, с. 53].

Таким чином, результати наукових досліджень свідчать про значний рівень опрацювання питань управління проблемними активами, непрацюючими кредитами та кредитним ризиком банків. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання формування комплексного ризик-орієнтованого підходу до управління проблемними активами в умовах воєнних та післявоєнних викликів, що зумовлює необхідність подальших наукових розвідок у цьому напрямі.

Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад та практичних підходів до управління проблемними активами банків в умовах воєнних і післявоєнних викликів на основі ризик-орієнтованого підходу, а також визначення напрямів удосконалення механізмів мінімізації кредитного ризику та підвищення ефективності роботи з непрацюючими кредитами.

Для досягнення поставленої мети визначено такі основні завдання:

- дослідити економічну сутність та особливості формування проблемних активів банків у сучасних умовах;
- проаналізувати вплив воєнних та макроекономічних факторів на якість кредитного портфеля банківських установ;
- узагальнити вітчизняний та зарубіжний досвід управління непрацюючими кредитами банків;
- визначити роль оцінювання кредитоспроможності позичальників як інструменту запобігання формуванню проблемної заборгованості;
- проаналізувати основні інструменти врегулювання проблемних кредитів, зокрема реструктуризацію та інші механізми;
- обґрунтувати напрями вдосконалення ризик-орієнтованого підходу до управління проблемними активами банків з урахуванням сучасних викликів.

Виклад основних результатів. Проблемні активи банків є однією з ключових категорій банківського ризик-менеджменту та відображають якість кредитного

портфеля фінансової установи. Відповідно до Положення Національного банку України про організацію процесу управління проблемними активами в банках України, непрацюючі активи (Non-Performing Exposures, NPE) включають фінансові інструменти, за якими існують ознаки дефолту або суттєвого погіршення фінансового стану боржника, зокрема прострочена заборгованість, знецінені активи та реструктуризовані кредити, що не відновили належного обслуговування боргу [7].

Економічна сутність проблемних активів полягає у порушенні рівноваги між ризиком і дохідністю банківської діяльності. Зростання частки таких активів призводить до зменшення ліквідності, необхідності формування додаткових резервів під кредитні ризики та, як наслідок, до зниження прибутковості банківських установ. Крім того, висока частка непрацюючих кредитів (NPL) у структурі банківських портфелів знижує фінансову стійкість банків, обмежує їхню кредитну активність та послаблює довіру з боку вкладників і інвесторів, що в цілому негативно впливає на ефективність функціонування банківської системи та макрофінансову стабільність [9, с. 664].

Узагальнення наукових підходів дозволяє стверджувати, що формування проблемних активів є результатом комплексного впливу внутрішніх і зовнішніх чинників, які зумовлюють погіршення платоспроможності позичальників та зростання кредитного ризику банківських установ. Систематизацію основних факторів виникнення проблемних активів банків доцільно подати на рис. 1.

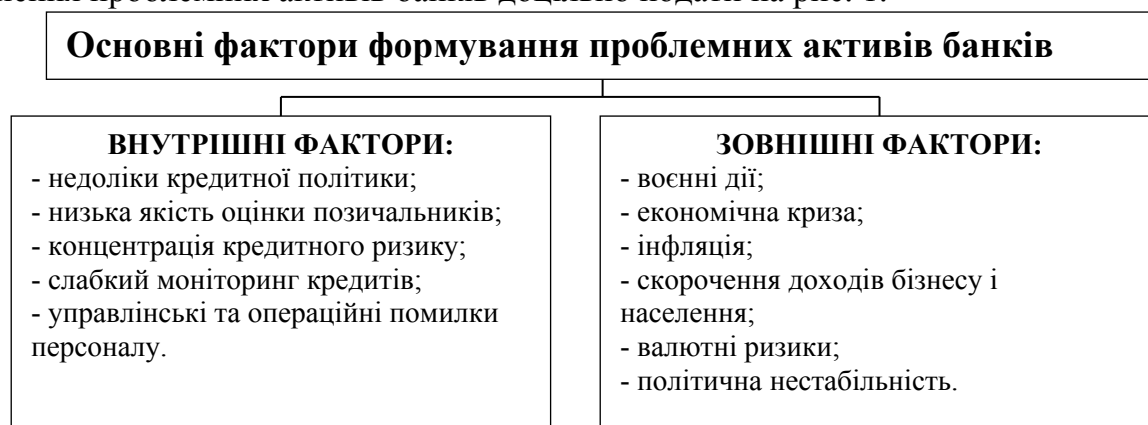


Рис. 1. Основні фактори формування проблемних активів банків

Джерело: побудовано авторами.

Дані, наведені на рис. 1, свідчать, що с внутрішні фактори залишаються важливими, оскільки якість кредитного менеджменту визначає здатність банку своєчасно ідентифікувати та мінімізувати ризики виникнення проблемної заборгованості. До внутрішніх факторів формування проблемних активів банків, на нашу думку, належить людський фактор, який відіграє важливу роль у формуванні рівня проблемних кредитів. Кваліфікація персоналу, якість кредитного аналізу, дотримання внутрішніх процедур ризик-менеджменту та рівень професійної відповідальності працівників безпосередньо впливають на обґрунтованість кредитних рішень. Недостатня оцінка фінансового стану позичальника, формальний підхід до аналізу ризиків або порушення кредитних процедур можуть призводити до прийняття необґрунтованих рішень і, як наслідок, до зростання частки непрацюючих кредитів у портфелі банку.

Додатковим внутрішнім фактором є недосконалість систем оцінювання

кредитоспроможності позичальників, що традиційно виступає одним із ключових джерел формування проблемної заборгованості [12]. Недостатня точність скорингових моделей та обмеженість інформаційної бази підвищують ймовірність неправильного визначення рівня кредитного ризику на етапі видачі кредиту.

Відповідно до нормативних підходів Національного банку України, управління кредитним ризиком передбачає постійне оцінювання фінансового стану позичальників та класифікацію активів за рівнем ризику з метою формування адекватних резервів [6]. Це створює методологічну основу для ідентифікації проблемних активів та своєчасного реагування на погіршення якості кредитного портфеля.

Водночас у сучасних умовах воєнної економіки домінуючого значення набувають зовнішні фактори ризику, пов'язані з макроекономічною нестабільністю, руйнуванням виробничого потенціалу, порушенням логістичних зв'язків та зниженням платоспроможності позичальників. Унаслідок цього навіть якісні кредитні портфелі банківських установ зазнають швидкої деградації під впливом зовнішніх шоків, що ускладнює прогнозування кредитного ризику та посилює невизначеність щодо відновлення економічної активності.

Особливістю сучасного етапу є те, що проблемні активи формуються не лише внаслідок неефективної кредитної політики банківських установ, а й під впливом форс-мажорних обставин воєнного характеру, які суттєво трансформують структуру кредитних ризиків, збільшуючи частку дефолтів навіть серед позичальників із раніше стабільним фінансовим станом.

Воєнні ризики суттєво трансформували середовище функціонування банків, посиливши дію традиційних макроекономічних факторів кредитного ризику. Для систематизації їхнього впливу на якість кредитного портфеля доцільно використати табл. 1.

Таблиця 1

Вплив воєнних та макроекономічних факторів на якість кредитного портфеля банків

| Фактор | Прояв впливу | Наслідки для банків |
|------------------|-----------------------------------|--|
| Воєнні дії | Руйнування активів позичальників | Зростання NPL |
| Інфляція | Зниження купівельної спроможності | Погіршення обслуговування кредитів |
| Безробіття | Скорочення доходів населення | Зростання прострочення |
| Девальвація | Подорожчання валютних кредитів | Зростання кредитного і валютного ризиків |
| Спад виробництва | Зниження доходів бізнесу | Погіршення фінансового стану позичальників |

Джерело: складено авторами.

Інформація табл. 1 демонструє, що воєнні фактори безпосередньо посилюють дію макроекономічних ризиків, створюючи кумулятивний негативний ефект для кредитного портфеля банківських установ. У результаті підвищується ймовірність переходу стандартних кредитів до категорії непрацюючих, що потребує удосконалення систем раннього виявлення ризиків та посилення моніторингу фінансового стану позичальників.

Негативний вплив на платоспроможність позичальників формують також макроекономічні фактори, серед яких інфляційні процеси, коливання валютного курсу, зниження реальних доходів населення та зростання невизначеності щодо перспектив економічного розвитку. Сукупна дія зазначених чинників зумовлює підвищення

ризик дефолту як корпоративних, так і роздрібних позичальників, що безпосередньо відображається на структурі та якості кредитного портфеля банківських установ.

В умовах воєнних викликів істотно змінюється структура кредитних ризиків. Якщо в умовах стабільного розвитку економіки основними джерелами кредитного ризику є фінансовий стан позичальника та якість забезпечення кредиту, то під час війни значного впливу набувають зовнішні чинники, які не залежать від діяльності позичальника. До них належать окупація окремих територій, руйнування виробничих потужностей, вимушене переміщення населення та підприємств, скорочення ринків збуту продукції й послуг.

Динаміка частки непрацюючих кредитів у банківській системі України підтверджує посилення негативного впливу макроекономічних і воєнних факторів на якість кредитного портфеля банків. Узагальнені показники рівня NPL у 2019–2025 рр. наведено у табл. 2.

Таблиця 2

Динаміка якості кредитного портфеля українських банків: питома вага проблемних позик (NPL) у 2019–2025 рр.

| Банки | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 |
|---|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| У цілому по банківській системі, % | 41,00 | 30,02 | 38,12 | 37,35 | 30,29 | 13,92 |
| Банки з державною часткою, з них | 57,41 | 47,08 | 53,05 | 50,87 | 42,97 | 19,83 |
| АТ КБ «ПриватБанк» | 73,95 | 69,92 | 69,21 | 62,95 | 55,09 | 8,45 |
| Банки з державною часткою крім АТ КБ «ПриватБанк» | 43,69 | 27,41 | 41,13 | 42,39 | 34,83 | 25,07 |
| Банки іноземних банківських груп | 27,86 | 17,82 | 18,91 | 15,86 | 10,89 | 6,46 |
| Банки з приватним капіталом | 14,56 | 9,43 | 23,60 | 16,00 | 12,54 | 8,37 |
| Неплатоспроможні банки | 74,77 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 67,21 | 0,00 |

Джерело: побудовано авторами за даними [5].

Аналіз даних табл. 2 свідчить про загальну тенденцію до суттєвого зниження частки непрацюючих кредитів (NPL) у банківській системі України у 2020–2025 рр., особливо у 2025 р., коли показник у цілому по системі зменшився до 13,92%. Така динаміка відображає поступове відновлення якості кредитних портфелів банківських установ після періоду кризових коливань, зумовлених воєнними та макроекономічними шоками. Найбільш різке покращення спостерігається в сегменті АТ КБ «ПриватБанк», де рівень NPL знизився до 8,45%, що суттєво вплинуло на загальносистемний показник. Водночас банки іноземних банківських груп і банки з приватним капіталом демонструють стабільно низький рівень проблемних кредитів протягом усього періоду, що свідчить про більш ефективні підходи до управління кредитним ризиком. Банки з державною часткою (без урахування АТ КБ «ПриватБанк») зберігають відносно вищий рівень NPL, що вказує на структурні особливості їх кредитних портфелів. Отже, отримані результати підтверджують наявність позитивної тенденції до зниження проблемної заборгованості, однак з різною інтенсивністю у розрізі груп банків.

Якість кредитного портфеля є одним із ключових показників фінансової стійкості банківської установи, оскільки безпосередньо впливає на рівень кредитного ризику, прибутковість та ліквідність банківської установи. В умовах воєнного стану та нестабільного макроекономічного середовища проблема погіршення якості кредитного портфеля набуває особливої актуальності, оскільки зростає ймовірність невиконання позичальниками своїх фінансових зобов'язань та збільшується обсяг непрацюючих кредитів.

Повномасштабна війна суттєво вплинула на функціонування економіки України, спричинивши скорочення обсягів виробництва, втрату активів підприємствами та зниження ділової активності. Унаслідок цього значна частина суб'єктів господарювання зіткнулася з погіршенням фінансового стану та обмеженням можливостей своєчасного обслуговування кредитної заборгованості. Це стало одним із ключових чинників погіршення якості кредитних портфелів банківських установ та зростання кредитного ризику.

Важливим наслідком впливу воєнних факторів стало зростання потреби банківських установ у формуванні резервів для покриття можливих втрат за кредитними операціями. Відповідно до вимог Національного банку України банки зобов'язані здійснювати постійну оцінку кредитного ризику та формувати адекватний рівень резервів залежно від якості активів і фінансового стану позичальників [6]. Збільшення резервів, хоча й сприяє підвищенню стійкості банківської системи, одночасно знижує прибутковість банківських установ та обмежує їх можливості щодо розширення кредитування економіки.

Разом із негативними наслідками слід відзначити адаптацію банківського сектору до нових умов функціонування. Банківські установи посилюють процедури моніторингу кредитного портфеля, удосконалюють внутрішні моделі оцінювання ризиків та активніше використовують механізми реструктуризації кредитної заборгованості. Такі заходи спрямовані на зниження обсягів непрацюючих кредитів та збереження платоспроможності клієнтів у складних економічних умовах.

Отже, проблемні активи банківських установ у сучасних умовах є результатом поєднання макроекономічних шоків, воєнних факторів та внутрішніх недоліків системи управління кредитними ризиками, що зумовлює комплексний вплив на якість кредитного портфеля банківських установ, спричиняючи зростання кредитного ризику та підвищення частки проблемних активів. За цих умов особливого значення набуває впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління кредитним портфелем, який передбачає своєчасну ідентифікацію ризиків, безперервний моніторинг фінансового стану позичальників та застосування ефективних механізмів мінімізації можливих втрат.

Ефективне управління непрацюючими кредитами (NPL) є одним із ключових напрямів забезпечення фінансової стійкості банківської системи. Світовий досвід свідчить, що високий рівень проблемної заборгованості негативно впливає на ліквідність банків, обмежує їх кредитну активність та стримує економічне зростання. Саме тому в більшості країн сформовано комплексні підходи до управління непрацюючими активами, які поєднують регуляторні, організаційні та фінансові механізми.

У міжнародній практиці одним із найпоширеніших інструментів роботи з проблемними кредитами є реструктуризація заборгованості, яка дозволяє змінювати умови кредитного договору з урахуванням фінансових можливостей позичальника. Застосування такого механізму сприяє відновленню платоспроможності боржників та зменшенню втрат банків. Значного поширення також набули програми пролонгації кредитів, зміни графіків платежів та часткового списання боргу за умови виконання позичальником погоджених зобов'язань.

Важливим елементом зарубіжного досвіду є створення спеціалізованих компаній з управління активами (Asset Management Companies, АМС), які здійснюють викуп або передачу проблемних кредитів від банків з метою їх подальшого врегулювання. Подібний підхід успішно застосовувався у Південній Кореї [2] та ряді інших країн

після фінансових криз. Передача проблемних активів спеціалізованим структурам дозволяла банкам прискорити очищення балансів та зосередити ресурси на основній діяльності.

Крім того, у країнах Європейського Союзу активно використовуються механізми сек'юритизації проблемних активів, продажу кредитних портфелів інвесторам та впровадження єдиних стандартів управління NPL [2]. Значна увага приділяється ранньому виявленню ризиків, удосконаленню процедур оцінювання кредитоспроможності позичальників та розвитку систем внутрішнього контролю за кредитним ризиком.

Порівняння міжнародного досвіду управління непрацюючими кредитами дає змогу ідентифікувати найбільш ефективні інструменти мінімізації проблемної заборгованості та підвищення якості банківських активів, які можуть бути адаптовані до умов функціонування банківського сектору України. Узагальнення таких підходів наведено у табл. 3.

Таблиця 3

Порівняльна характеристика міжнародних підходів до управління непрацюючими кредитами

| Тип інструменту | Зміст підходу | Результат |
|---|--|---|
| Ринок NPL (продаж проблемних активів інвесторам) | Передача непрацюючих кредитів спеціалізованим інвесторам | Швидке очищення балансу банків |
| Централізовані компанії з управління активами (Asset Management Companies, AMC) | Передача NPL спеціалізованим структурам для управління та реструктуризації | Консолідація та поступове зниження частки NPL |
| Державні/публічні агентства з викупу активів | Викуп проблемних активів через спеціалізовані установи | Відновлення фінансової стабільності банківської системи |
| Внутрішні банківські механізми | Реструктуризація, стягнення, списання | Поступове скорочення NPL |

Джерело: складено авторами.

Проведений в табл. 3 порівняльний аналіз свідчить, що найбільш ефективними в міжнародній практиці є механізми централізованого управління проблемними активами та розвиток вторинного ринку непрацюючих кредитів, які забезпечують пришвидшене очищення банківських балансів і підвищення фінансової стійкості банківських установ. Для України доцільним є поєднання інструментів внутрішньобанківської реструктуризації з ринковими механізмами реалізації проблемних активів, що сприятиме прискоренню зниження частки NPL та підвищенню ефективності управління кредитним портфелем.

В Україні питання управління непрацюючими кредитами набуло особливої актуальності після банківських криз попередніх років та в умовах повномасштабної війни. Вітчизняна практика передбачає використання комплексу заходів щодо роботи з проблемною заборгованістю, серед яких реструктуризація кредитів, добровільне врегулювання заборгованості, звернення стягнення на предмет застави, судове врегулювання спорів та продаж проблемних кредитів спеціалізованим компаніям [1, с. 15].

Важливу роль у формуванні сучасної системи управління проблемними активами відіграє Національний банк України, який запровадив нормативні вимоги щодо організації процесу управління проблемними активами та вдосконалення систем оцінювання кредитного ризику [6; 7]. Зокрема, банківські установи зобов'язані

розробляти внутрішні стратегії роботи з проблемною заборгованістю, здійснювати постійний моніторинг якості активів та впроваджувати процедури раннього реагування на погіршення фінансового стану позичальників.

Порівняння зарубіжного та вітчизняного досвіду свідчить, що українська система управління непрацюючими кредитами поступово наближається до міжнародних стандартів. Водночас в умовах воєнних та післявоєнних викликів особливого значення набуває подальший розвиток механізмів реструктуризації кредитів, удосконалення процедур продажу проблемних активів, впровадження сучасних цифрових технологій управління ризиками та використання кращих практик функціонування спеціалізованих компаній з управління активами [1; 2].

Таким чином, забезпечення належного рівня якості кредитного портфеля потребує поєднання заходів щодо попередження виникнення проблемної заборгованості та ефективного врегулювання вже наявних непрацюючих кредитів. Такий підхід створює передумови для зміцнення фінансової стійкості банків та підвищення ефективності їх діяльності в умовах післявоєнного відновлення економіки.

Ефективне управління проблемними кредитами передбачає застосування комплексу заходів, спрямованих на мінімізацію втрат банку, відновлення платоспроможності позичальника та покращення якості кредитного портфеля. Вибір конкретного інструменту врегулювання залежить від причин виникнення проблемної заборгованості, фінансового стану боржника, наявності належного забезпечення та перспектив відновлення його господарської діяльності [1].

Одним із найбільш поширених та економічно доцільних інструментів врегулювання проблемних кредитів є реструктуризація заборгованості. Її сутність полягає у зміні первинних умов кредитного договору з метою забезпечення можливості подальшого виконання позичальником своїх зобов'язань. Реструктуризація може передбачати продовження строку кредитування, зміну графіка погашення боргу, зменшення процентної ставки, надання пільгового періоду або часткове списання штрафних санкцій. Застосування такого механізму дозволяє уникнути дефолту позичальника та знизити рівень непрацюючих кредитів у банківській системі [8, с. 67].

Особливого значення реструктуризація набула в умовах воєнного стану, коли значна кількість підприємств та домогосподарств зіткнулася з тимчасовою втратою доходів, руйнуванням виробничих потужностей або переміщенням бізнесу. У таких умовах банки дедалі частіше використовують індивідуальний підхід до врегулювання проблемної заборгованості, що дає можливість зберегти довгострокові відносини з клієнтами та підвищити ймовірність повернення кредитних коштів.

Поряд із реструктуризацією банківські установи застосовують й інші механізми врегулювання проблемних кредитів. До них належать реалізація заставного майна, добровільне врегулювання заборгованості шляхом переговорів із позичальником, продаж проблемних активів колекторським або факторинговим компаніям, передача кредитів спеціалізованим компаніям з управління активами, а також судове стягнення заборгованості. Кожен із зазначених інструментів має власні переваги та обмеження, тому їх використання повинно ґрунтуватися на оцінці економічної ефективності та можливих ризиків для банківської установи.

У світовій практиці дедалі більшого поширення набувають комплексні стратегії управління проблемними активами, які поєднують заходи фінансового оздоровлення позичальників, активне використання механізмів реструктуризації та продаж проблемних кредитів на вторинному ринку. Для українських банків у воєнний та післявоєнний періоди особливо важливим є впровадження гнучких механізмів

врегулювання заборгованості, здатних забезпечити одночасно підтримку клієнтів та збереження фінансової стійкості банківських установ.

Одним із найважливіших напрямів мінімізації кредитного ризику та запобігання виникненню проблемних активів є якісне оцінювання кредитоспроможності позичальників. Саме на етапі прийняття рішення щодо надання кредиту закладаються передумови майбутньої якості кредитного портфеля банку. Помилки в оцінюванні фінансового стану клієнта, його платоспроможності або ризиків господарської діяльності можуть призвести до формування простроченої заборгованості та зростання частки непрацюючих кредитів [12].

Кредитоспроможність позичальника характеризує його здатність своєчасно та в повному обсязі виконувати зобов'язання перед банківською установою відповідно до умов кредитного договору. Її оцінювання передбачає комплексний аналіз фінансового стану позичальника, структури його активів і зобов'язань, рівня ліквідності, прибутковості діяльності, ділової репутації, кредитної історії та перспектив розвитку бізнесу або джерел доходів фізичної особи [12].

Ефективна система аналізу кредитоспроможності повинна базуватися на поєднанні кількісних і якісних методів оцінювання. Кількісний аналіз дає змогу визначити фінансову стійкість клієнта за допомогою системи показників ліквідності, платоспроможності, фінансової незалежності та рентабельності. Якісний аналіз передбачає оцінювання ділової репутації позичальника, професійного рівня менеджменту, конкурентних позицій на ринку та впливу зовнішніх факторів на результати діяльності.

У сучасній банківській практиці важливого значення набувають скорингові моделі оцінювання кредитоспроможності. Використання кредитного скорингу дозволяє автоматизувати процес прийняття кредитних рішень, підвищити об'єктивність оцінки ризику та забезпечити більш точне прогнозування ймовірності дефолту позичальника. Скорингові системи базуються на статистичних методах аналізу та враховують широкий спектр фінансових і поведінкових характеристик клієнтів

Особливої актуальності питання оцінювання кредитоспроможності набуває в умовах воєнних та післявоєнних викликів. Високий рівень невизначеності економічного середовища, ризику втрати активів, порушення виробничих ланцюгів та зниження доходів населення потребують від банків більш ретельного аналізу фінансового стану потенційних позичальників. При цьому важливим є не лише оцінювання поточного рівня платоспроможності, а й прогнозування здатності клієнта виконувати свої зобов'язання в майбутньому за різних сценаріїв розвитку економічної ситуації [12].

Не менш важливим елементом системи управління кредитним ризиком є подальший моніторинг фінансового стану позичальника після надання кредиту. Регулярне оновлення інформації про діяльність клієнта, аналіз змін його фінансових показників та своєчасне виявлення ознак погіршення платоспроможності дають можливість банківській установі оперативно реагувати на потенційні ризики та застосовувати превентивні заходи щодо недопущення виникнення проблемної заборгованості [12].

Ефективне оцінювання кредитоспроможності є базовим елементом превентивного управління кредитним ризиком, оскільки дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози неповернення кредитів. Основні складові такого процесу представлені на рис. 2.

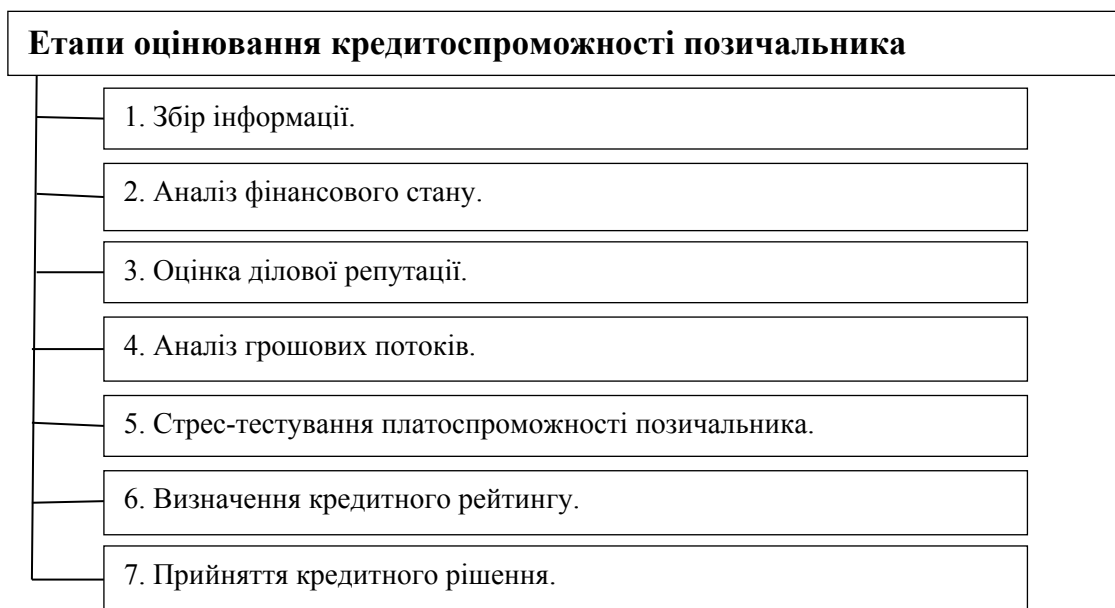


Рис. 2. Етапи оцінювання кредитоспроможності позичальника
Джерело: складено авторами.

Як видно з рис. 2, оцінювання кредитоспроможності позичальника є комплексним процесом, що поєднує аналіз фінансових показників та якісних характеристик його діяльності. На відміну від традиційних підходів, запропонована послідовність етапів доповнена стрес-тестуванням платоспроможності позичальника, яке дає змогу оцінити його здатність виконувати кредитні зобов'язання за несприятливих економічних умов. Включення цього етапу сприяє більш точному визначенню рівня кредитного ризику та підвищує обґрунтованість кредитного рішення. Результати такого оцінювання є важливою передумовою мінімізації ймовірності виникнення проблемної заборгованості та втрат банку.

Таким чином, оцінювання кредитоспроможності позичальників виступає одним із найбільш ефективних інструментів попередження формування проблемних активів банку. Комплексне використання фінансового аналізу, скорингових технологій та систем моніторингу кредитного ризику сприяє підвищенню якості кредитного портфеля, зниженню ймовірності виникнення непрацюючих кредитів і зміцненню фінансової стійкості банківських установ.

Сучасні умови функціонування банківської системи України характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлений воєнними ризиками, макроекономічною нестабільністю, змінами у структурі кредитного попиту та необхідністю післявоєнного відновлення економіки. За таких умов особливого значення набуває вдосконалення ризик-орієнтованого підходу до управління проблемними активами, який передбачає своєчасне виявлення потенційних загроз, оцінювання рівня кредитного ризику та застосування превентивних заходів щодо недопущення зростання частки непрацюючих кредитів [10].

Одним із ключових напрямів удосконалення системи управління проблемними активами є впровадження сучасних інструментів раннього попередження (Early Warning Systems), що дозволяють своєчасно ідентифікувати ознаки погіршення фінансового стану позичальників. Використання аналітичних моделей, технологій великих даних та штучного інтелекту сприяє підвищенню точності прогнозування кредитних ризиків і дає можливість оперативно приймати управлінські рішення щодо

проблемних позичальників [11, с.179].

Важливим напрямом також є удосконалення внутрішньобанківських стратегій роботи з проблемною заборгованістю. Банківським установам доцільно формувати окремі підрозділи або спеціалізовані команди з управління непрацюючими кредитами, які забезпечуватимуть постійний моніторинг проблемних активів, оцінювання ефективності заходів з їх врегулювання та координацію взаємодії з позичальниками. Такий підхід дозволяє підвищити результативність процесу стягнення заборгованості та скоротити строки повернення проблемних кредитів.

Особливої уваги потребує розвиток механізмів реструктуризації боргу та індивідуального супроводу позичальників, які зазнали негативного впливу воєнних дій. Гнучкі умови реструктуризації, адаптовані до фінансових можливостей клієнтів, сприяють відновленню їх платоспроможності та знижують імовірність переходу кредитів до категорії безнадійних [1; 2; 10; 11].

З огляду на посилення воєнних та післявоєнних ризиків особливого значення набуває подальше вдосконалення системи управління проблемними активами на засадах ризик-орієнтованого підходу. Пріоритетними напрямками такого вдосконалення є розвиток систем раннього виявлення кредитних ризиків, цифровізація процесів моніторингу проблемної заборгованості, удосконалення процедур оцінювання кредитоспроможності позичальників та підвищення ефективності внутрішнього контролю. Основні напрями модернізації системи управління проблемними активами наведено на рис. 3.

Представлені на рис. 3 напрями формують комплексну модель сучасного управління проблемними активами, орієнтовану не лише на реагування на вже наявні проблеми, а й на їх попередження. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню стійкості банківської системи, зниженню частки непрацюючих кредитів та забезпеченню фінансової стабільності в умовах післявоєнного відновлення економіки України.

Водночас важливим перспективним напрямом подальшого розвитку ризик-орієнтованого підходу є інтеграція принципів сталого фінансування в банківську діяльність, зокрема розвиток механізмів зеленого кредитування як складової стратегії сталого розвитку банківського сектору [13]. Належним чином організоване зелене кредитування сприяє зниженню кредитних ризиків банків, оскільки передбачає фінансування проєктів із більш прогнозованими грошовими потоками, вищим рівнем стійкості до макроекономічних шоків та відповідністю критеріям екологічної й фінансової стабільності. Інтеграція ESG-принципів у кредитну політику банків дозволяє підвищити якість кредитного портфеля та зменшити ймовірність формування проблемної заборгованості в довгостроковій перспективі.



Рис. 3. Напрями вдосконалення ризик-орієнтованого підходу до управління проблемними активами банків
Джерело: побудовано авторами.

Висновки. У результаті проведеного дослідження встановлено, що проблема управління проблемними активами банків залишається одним із ключових викликів для забезпечення фінансової стійкості банківської системи України в умовах воєнних та післявоєнних трансформацій. Доведено, що проблемні активи, насамперед непрацюючі кредити, негативно впливають на ліквідність, прибутковість та кредитну активність банків, а також створюють додаткові ризики для економічної безпеки держави.

У ході дослідження з'ясовано економічну сутність проблемних активів та особливості їх формування під впливом сучасних макроекономічних і воєнних чинників. Встановлено, що погіршення фінансового стану позичальників, скорочення ділової активності, руйнування виробничих потужностей та високий рівень невизначеності суттєво підвищують кредитні ризики банківських установ.

Узагальнення вітчизняного та зарубіжного досвіду засвідчило, що найбільш ефективними інструментами управління непрацюючими кредитами є реструктуризація заборгованості, активне використання механізмів раннього реагування, продаж проблемних активів та функціонування спеціалізованих структур з управління ними. Водночас важливу роль у запобіганні виникненню проблемної заборгованості відіграє якісна система оцінювання кредитоспроможності позичальників, яка дозволяє своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та приймати обґрунтовані кредитні рішення.

Вдосконалення ризик-орієнтованого підходу до управління проблемними активами повинно базуватися на впровадженні сучасних цифрових технологій,

розвитку систем раннього попередження кредитних ризиків, підвищенні ефективності моніторингу кредитного портфеля та гармонізації національних підходів із міжнародними стандартами банківського регулювання.

Використання цифрової аналітики, великих даних та алгоритмів оцінювання кредитоспроможності сприяє підвищенню точності прийняття кредитних рішень, зниженню рівня дефолтів і загальному підвищенню ефективності банківської діяльності в умовах цифрової трансформації.

Перспективи подальших наукових досліджень доцільно пов'язати з розробленням інноваційних моделей прогнозування проблемної заборгованості на основі технологій штучного інтелекту та великих даних, удосконаленням підходів до оцінювання кредитного ризику шляхом розвитку стрес-тестування платоспроможності позичальників, оцінювання ефективності післявоєнних механізмів реструктуризації кредитів, а також дослідженням впливу цифровізації банківської діяльності на якість управління кредитними ризиками та проблемними активами банків.

Список використаної літератури

1. Андрос С.В., Герасимчук В.Г. Механізм врегулювання проблемних банківських кредитів в умовах війни. *Економіка: реалії часу*. 2023. № 1 (65). С. 12-25. DOI: 10.15276/ETR.01.2023.2
2. Андрущак Є. М., Перецьолкіна О. О., Герасименко А. В. Управління непрацюючими кредитами банків: світовий досвід. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск # 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-25>
3. Дзюблюк О. В. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 3. С. 8-25. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>
4. Козлова В.О., Сокольницький Ю.І., Петух А.С. Непрацюючі банківські кредити суб'єктів господарювання: діагностика проблеми та шляхи її вирішення. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2023. Випуск № 2(91). С. 124-132. DOI: <https://doi.org/10.32782/2520-2200/2023-2-16>
5. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>
6. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : Постанова правління Національного банку України від 30.06.2016 р. № 351. Дата оновлення 02.05.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text>
7. Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України : Постанова правління Національного банку України від 18.07.2019 р. №97. Дата оновлення 06.02.2026. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0097500-19#Text>
8. Рибак О.М., Пуськов Д.О. Реструктуризація проблемних кредитів банків в умовах кризових явищ. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4 [83]. С. 65-70. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.3-4.9
9. Сенів Б. Вплив проблемних активів на фінансову стабільність банківської системи та економічну безпеку України: роль непрацюючих кредитів. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 2. С. 663-675. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2025.02.663>
10. Слободянюк Н. О., Нестеренко А. Є. Стратегії управління проблемними кредитами комерційного банку. *Економіка та суспільство*. Випуск 65. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-129>
11. Слюсаренко Є. Р. Управління проблемними активами банків у контексті

надзвичайних викликів та загроз в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 14. С. 177-186. DOI: 10.32702/2306-6814.2024.14.177

12. Чайковський Я. І. Аналіз кредитоспроможності позичальника банківської установи. *Журнал європейської економіки*. Том 4 (№ 3). 2005. С. 328-346. <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/ukjee/article/view/1056/1042>

13. Чайковський Я., Луців Б., Дзюблюк О., Чайковський Є., Луців П. Банківське зелене кредитування як ключовий інструмент екологічної модернізації економіки. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2025. Том 2 (61). С. 54-72. DOI: 10.55643/fcартр.2.61.2025.4651

14. Чайковський Я., Чайковський Є. Кредитні операції банків у системі забезпечення фінансової стабільності та економічної безпеки України в умовах воєнних викликів. *Вісник економіки*. 2026. Випуск 1 (119). С. 51-60. DOI: 10.35774/visnyk2026.01.051

Дата надходження статті: 13.05.2026

Дата прийняття статті: 26.05.2026

Дата публікації статті: 31.05.2026