

DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-78>

УДК 339.9:061:338.246.2:336.74(477)

Галустьян Роберт Олексійович

доктор філософії, молодший науковий співробітник
відділу грошово-кредитних відносин,
Державна установа «Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6640-7645>

Robert Halustian

State Organization “Institute for Economics and Forecasting
of the National Academy of Sciences of Ukraine”

МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ ЗОВНІШНЬОГО ФІНАНСУВАННЯ: ПРИКЛАД УКРАЇНИ ТА ПОЛЬЩІ

MODERNIZATION OF CREDIT RISK MANAGEMENT IN THE CONTEXT OF EXTERNAL FINANCING: A COMPARATIVE ANALYSIS OF UKRAINE AND POLAND

Анотація. У статті проаналізовано сучасні підходи до управління кредитним ризиком у банківській системі в умовах зовнішнього фінансування від міжнародних фінансових організацій (МФО), таких як МВФ, Світовий банк та ЄБРР. Розглянуто впровадження регуляторних стандартів (Базель II, III, МСФЗ 9), ризик-орієнтованого нагляду (SREP), а також досвід реформування банківських систем України та Польщі. Проведено порівняння ключових показників кредитного ризику, таких як рівень проблемних кредитів (NPL) та покриття резервами, проаналізовано вплив інституційних реформ на стійкість банків. Дослідження показує, що модернізація регуляторного середовища та співпраця з МФО сприяли покращенню управління ризиками, підвищенню стійкості банківської системи обох країн. В статті надаються висновки для політиків, фінансових установ та міжнародних зацікавлених сторін, які прагнуть сприяти створенню надійних та адаптивних банківських систем.

Ключові слова: міжнародні фінансові організації, кредитний ризик, управління кредитним ризиком, банківський сектор, зовнішнє фінансування.

Summary. The article examines contemporary methodologies for credit risk management in banking systems, particularly in the context of external financing provided by international financial organisations (IFIs), such as the International Monetary Fund (IMF), the World Bank, and the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD). It delves into the adoption and practical application of globally recognised regulatory frameworks, such as Basel II, Basel III, and International Financial Reporting Standards (IFRS 9), and the role of risk-based supervisory practices (SREP). Additionally, the article reviews the transformative processes of banking sector reforms in Ukraine and Poland, focusing on their respective approaches to tackling non-performing loans (NPLs), reserve provisioning, and overall credit risk mitigation strategies. A comparative analysis is presented, highlighting the trajectory of NPL ratios, reserve adequacy, and the efficacy of institutional reforms in stabilising banking systems. The findings underscore the critical role of regulatory modernisation and structured collaborations with IFIs in enhancing resilience against systemic risks. The research also addresses the challenges posed by economic crises and geopolitical factors, particularly in the case of Ukraine. It evaluates the extent to which external funding and institutional oversight contribute to sustaining financial stability. Key insights include the identification of best practices and strategic recommendations for further improvement in credit risk management. The article argues that while both countries have made significant progress, disparities in the scale and scope of implemented reforms remain evident, influenced by differing economic, political, and institutional contexts. By offering a nuanced perspective on the interplay between regulatory measures and credit risk dynamics, the research provides valuable insights for policymakers, financial institutions, and international stakeholders seeking to foster robust and adaptable banking systems. It serves as a foundation for understanding how targeted regulatory interventions and international cooperation can drive resilience and stability in banking sectors facing varying levels of systemic risk.

Keywords: international financial organisations, credit risk, credit risk management, banking sector, external financing.

Постановка проблеми. Забезпечення стійкості банківської системи вимагає сучасних підходів до управління кредитним ризиком, особливо за умов залучення зовнішнього фінансування від міжнародних фінансових організацій (МФО). Такі організації, як Міжнародний валютний фонд (МВФ), Світовий банк, Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) та Міжнародна фінансова корпорація (МФК), не лише надають фінансові ресурси, але й ставлять вимоги до інституційних реформ у країнах-позичальниках. Зокрема, важливими напрямками модернізації є впровадження нових регуляторних стандартів, підвищення якості управління ризиками в банках, застосування аналітичних моделей для оцінки ризику та запровадження ризик-орієнтованого нагляду за банками. Всі ці зміни спрямовані на своєчасне виявлення кредитних ризиків, належне формування резервів і підтримання стабільності фінансової системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тематика інституційної модернізації підходів до управління кредитними ризиками в умовах зовнішнього фінансування міжнародних фінансових організацій інтегрує аспекти реформування, ризик-менеджменту та зовнішнього впливу. У контексті інституційних змін дослідження Олів'є Бланшара, Альваро Леандро та Джероміна Цеттельмаєра [1] зосереджуються на реформах у Міжнародному валютному фонді, зокрема у публікаціях про модернізацію макроекономічної та фінансової політики. Щодо управління кредитними ризиками, фундаментальні ідеї представлені у роботах Джона Халла [2] та Рене М. Стульца [3]. Вони описують адаптацію фінансових інституцій до глобальних ризиків, враховуючи кризові впливи. Серед останніх робіт українських вчених треба назвати спільну роботу С.М. Халатур, Ю.В. Масюка та А.В. Брусенцева [4], в якій досліджено інноваційні аспекти модернізації управління фінансовою безпекою банківських установ та визначено елементи організації фінансової безпеки банків. Автори зробили висновок про те, що організація фінансової безпеки банківських установ має бути направлена на комплекс заходів, спрямованих на захист банку від внутрішніх і зовнішніх загроз, які можуть вплинути на його фінансову стабільність, репутацію та ефективність діяльності. Основні завдання полягають в управлінні ризиками, запобіганні шахрайству, забезпеченні кібербезпеки та дотриманні регуляторних вимог.

Кредитний ризик – це ризик несплати позичальником основного боргу та відсотків у повному обсязі у встановлені строки. Традиційно банки управляли цим ризиком через встановлення лімітів на позичальників, вимоги до забезпечення, диверсифікацію портфеля та формування резервів

під можливі збитки. Проте глобальні фінансові кризи показали недостатність застарілих підходів. У відповідь Базельський комітет та інші регулятори розробили нові стандарти (Базель II і III), які вимагають від банків більш точно оцінювати кредитний ризик (наприклад, через рейтингові моделі), тримати достатній капітал під ризикові активи та оперативно визнавати проблемні кредити. Важливим кроком стало впровадження міжнародних стандартів фінансової звітності. Міжнародний стандарт фінансової звітності (МСФЗ 9), що набув чинності в Україні з 2018 р. [5], замінив попередній стандарт МСБО (Міжнародний стандарт бухгалтерського обліку) 39 та запровадив концепцію очікуваних кредитних збитків. Це означає, що банки тепер мають оцінювати ймовірність дефолту позичальників та формувати резерви під можливі втрати відразу при видачі кредиту, не чекаючи фактичного прострочення. Такий підхід покликаний прискорити визнання проблемної заборгованості і запобігти накопиченню прихованих збитків у банківській системі. Леженко Л.І. та Кругла М.М. [6] звертають увагу на історичний аспект впровадження МСФЗ в Україні, зокрема на трансформацію у вітчизняній практиці. Вони відзначають, що починаючи з кінця 1990-х рр. українська облікова система почала активну конвергенцію до міжнародних стандартів, що стало передумовою для подальшого переходу на комплексні інструменти управління ризиками у 2018 р. Успішна адаптація МСФЗ 9 залежить від інституційної підготовки: законодавчої бази, співпраці з профільними організаціями та забезпечення професійної підготовки працівників банківських установ [7]. Перехід на МСФЗ 9 передбачав значні витрати на підготовку персоналу, зміну програмного забезпечення, формування внутрішніх моделей і облікових процедур. [8]

Ще одним елементом теоретичного підґрунтя є ризик-орієнтований нагляд за банками. Традиційно наглядові органи застосовували комплаєнс-підхід, який передбачає перевірку дотримання формальних нормативів. Натомість сучасний підхід, рекомендований Базельським комітетом та МВФ, полягає у фокусуванні на найбільш ризикових напрямках діяльності банку, глибокому аналізі якості активів і процедур управління ризиками. Такий нагляд (SREP – процес наглядових перевірок і оцінки) впроваджений в ЄС і поступово в Україні. НБУ перейшов до SREP протягом 2018–2020 рр., що означало перехід від формальної перевірки до оцінки стійкості банків, внутрішніх процесів управління ризиками та планів капіталу.

Окремо слід згадати очищення банківської системи від неплатоспроможних установ. В Україні протягом 2014–2017 рр. було виведено з ринку понад 80 банків, значна частина кредитних портфельів яких складалась з інсайдерських та незна-

дійних позик. Це призвело до різкого зростання рівня проблемних кредитів, але водночас створило передумови для оздоровлення сектору. Державні банки отримали докапіталізацію від уряду для покриття збитків. У Польщі подібний процес відбувся раніше – на початку 2000-х рр. польський нагляд (KNF) посилив вимоги до капіталу і якості активів, банки очистили баланси, багато проблемних боргів було списано або продано колекторським компаніям. Це історичне «очищення» пояснює, чому польська банківська система увійшла в останнє десятиліття з низьким рівнем NPL.

Мета статті – проаналізувати сучасні підходи до управління кредитним ризиком у банківській системі в умовах зовнішнього фінансування від міжнародних фінансових організацій на прикладі України та Польщі, зокрема: висвітлити ключові аспекти інституційної модернізації, впровадження регуляторних стандартів (зокрема, Базель II, III і МСФЗ 9) та ризик-орієнтованого нагляду за банками та оцінити вплив глобальних і локальних реформ на стійкість банківських систем, а також вивчити досвід очищення банківських секторів від неплатоспроможних установ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для порівняння України та Польщі – двох країн з перехідною економікою, які на початку 1990-х рр. мали подібні виклики у банківському секторі, але надалі пройшли різні шляхи розвитку – проаналізуємо динаміку ключових показників кредитного ризику та вплив інституційних змін, у тому числі за участі МФО. Польща інтегрувалася до ЄС і впровадила сучасні стандарти раніше, тоді як

Україна здійснила масштабні реформи значною мірою під впливом програм МФО після криз 2014–2015 рр. На рис. 1 показано динаміку частки непрацюючих кредитів (NPL) у загальному кредитному портфелі банків в Україні та Польщі.

Як видно з рисунку 1, кредитний ризик у двох країнах проявлявся по-різному. В Україні частка NPL була дуже високою у другій половині 2010-х рр. (понад 50% після кризового піку 2017 р.), проте завдяки очищенню банківської системи і вимогам НБУ до доформування резервів вона значно знизилася до ~30% напередодні повномасштабної війни. Зокрема, українські банки після 2018 р. активно списували або продавали проблемні активи, що під наглядом НБУ дозволило скоротити обсяг NPL майже на 300 млрд грн. і зменшити їх частку з 56% у 2018 р. до близько 27% на початок 2022 р. [6] Однак російська агресія 2022 р. негативно вплинула на платоспроможність позичальників NPL: рівень знову зріс і досягав пікових ~39% у серпні 2023 р. Надалі, попри війну, тренд знову змінився на низхідний: поступове відновлення економічної активності та заходи НБУ сприяли тому, що до кінця 2024 р. частка NPL знизилася до ~30%. [6] Для порівняння, у Польщі рівень NPL історично залишався низьким: після світової фінансової кризи 2008–2009 рр. він зростав лише до ~5%, а перед пандемією COVID-19 становив близько 3–4%. У 2019–2021 рр. польські банки продовжували скорочувати проблемну заборгованість (до рекордно низьких 2.43% у 2022 р.). Навіть за умов пандемії та побічного впливу війни українського

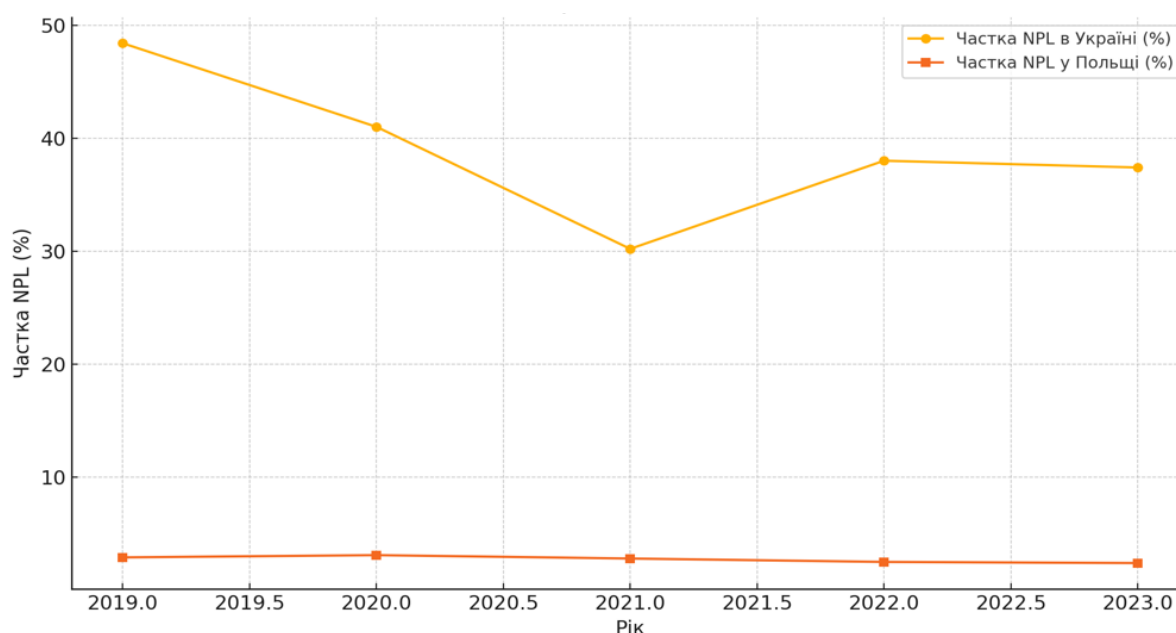


Рисунок 1 – Динаміка частки непрацюючих кредитів (NPL) у банківському секторі України і Польщі, % (2019–2023)

Джерело: складено автором на основі [6; 7]

2022 р. рівень NPL у Польщі залишався під контролем – він коливався в межах 2–3%. Лише окремі чинники, як-от регуляторні зміни щодо валютних іпотек та зростання відсоткових ставок, спричинили незначне підвищення NPL до ~4% у 2023 р. [7]. Отже, польські банки увійшли в поточну кризову ситуацію зі значно чистішими балансами, ніж українські. Невисокий рівень проблемної заборгованості в Польщі пояснюється міцнішими інституціями: більшість банків контролювалися іноземними стратегічними інвесторами, регулятор (KNF) з початку 2000-х застосовував сучасні нормативи, а економіка уникала різких шоків. В Україні ж слабкість нагляду та розповсюджене інсайдерське кредитування до 2014 р. призвели до накопичення «прихованих» збитків. Лише під зовнішнім тиском МФО після 2015 р. вдалося розпочати розв’язання цієї проблеми.

Наступний важливий показник – достатність резервування під кредитний ризик. Йдеться про співвідношення сформованих банками резервів (очікуваних кредитних збитків) до обсягу непрацюючих кредитів, так званий coverage ratio. На рис. 2 зображено динаміку цього коефіцієнта в українському банківському секторі.

Як показано на рис. 2, за період 2019–2023 рр. коефіцієнт покриття NPL резервами демонстрував спочатку зростання, а потім помірні коливання. До впровадження реформ МСФЗ 9 українські банки мали відносно низький рівень резервів під проблемні кредити, але ситуація покращилася після 2018 р. Так, на кінець 2019 р. банки резервували близько 90% від суми непрацюючих позик, а до середини 2021 р. цей показник сягнув майже 98%.

Це означало, що в середньому майже на кожну гривню “проблемних” кредитів припадала гривня резерву – банки практично повністю покривали NPL очікуваними збитками. Такий рівень резервування значно підвищив стійкість сектора до можливих втрат. Повномасштабна війна 2022 р. спричинила одночасно різке зростання NPL та значні відрахування до резервів (банківська система понесла великі кредитні збитки у 2022 році). Тим не менш, завдяки консервативній політиці НБУ та раніше накопиченим резервам, навіть воєнні втрати були значною мірою зарезервовані банками. Протягом 2023 р. банки поступово нарощували резерви та списували безнадійні борги, тож coverage ratio залишався на високому рівні (близько 88–90% на кінець р.). Отже, наразі українські банки в середньому зарезервували під проблемні кредити суму, близьку до їхнього номінального обсягу. Для порівняння, до реформ 2015–2018 рр. цей показник був значно нижчим (наприклад, близько 73% у 2016 р. та 81% у 2017 р.). [6] Підвищення рівня покриття NPL резервами – один із ключових результатів інституційної модернізації, адже воно означає, що банки мають «подушку» на випадок реалізації кредитного ризику, і потенційні збитки не так сильно вдарять по їхньому капіталу.

Для узагальнення порівняння України та Польщі доцільно зіставити основні інституційні зміни, які вплинули на управління кредитним ризиком (табл. 1). Звернемо увагу на запровадження міжнародних стандартів, наглядові підходи, очищення банківського сектору та виконання вимог Базельських нормативів в обох країнах.

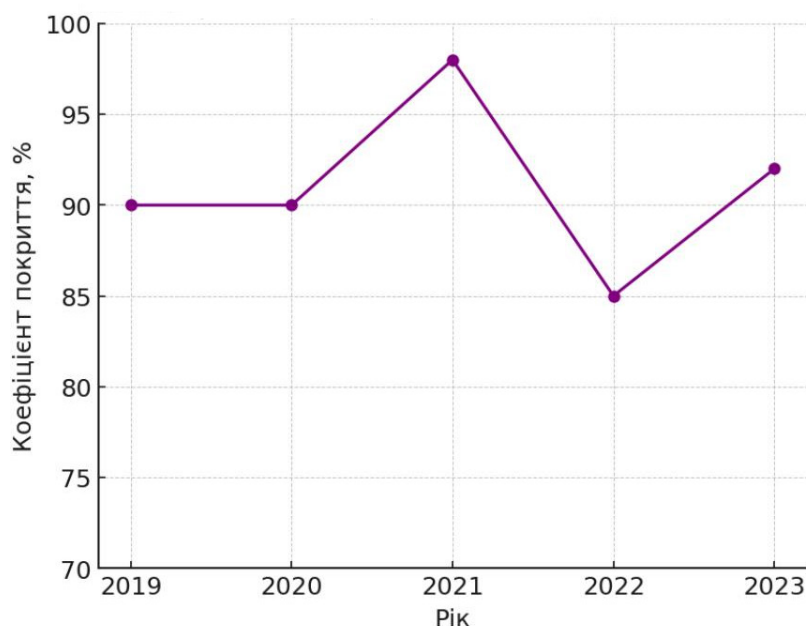


Рисунок 2 – Покриття NPLs в Україні резервами за кредитами, у % (на кінець року)

Джерело: складено автором на основі [6]

Таблиця 1 – Інституційні зміни щодо управління кредитним ризиком в Україні та Польщі

Параметр	Україна	Польща
Перехід на МСФЗ	Обов'язкове застосування МСФЗ із 2014 р.; перехід на МСФЗ 9 у 2018 р. за підтримки НБУ та Світового банку	МСФЗ обов'язкові для консолідованої звітності з 2005 р.; локальні стандарти (ПАС) для дрібних банків
Підхід до оцінки кредитного ризику	У 2018 р. перехід на модель очікуваних збитків (МСФЗ 9)	У 2000-х впроваджено передові підходи Базель II/III, включаючи IRB-методи для великих банків
Рівень NPL	Зменшення частки NPL із понад 50% до приблизно 30% (2018–2020 рр.)	Рівень NPL стабільно нижчий за 5% у 2010-х рр.
Резерви	Регулюються НБУ; значне покращення після впровадження МСФЗ 9	Вимоги до резервів регулює KNF, підвищені після кризи 1990-х рр.
Реформи банківської системи	Виведено понад 80 проблемних банків (2014–2017 рр.), значну частину NPL передано до ФГВФО	Масштабна приватизація та консолідація банків у 2000-х рр., реструктуризація портфелів NPL
Нагляд і стандарти Базель	З 2018 р. запроваджено ризик-орієнтований нагляд (SREP); часткове впровадження Базель III (LCR/NSFR)	KNF створено у 2006 р.; повна інтеграція Базель III, дотримання CRR/CRD як члена ЄС
Адекватність капіталу та ліквідність	Підвищено вимоги до капіталу, запроваджено буфер консервації капіталу для системно важливих банків	CAR ~18–20% у 2010-х рр.; високий рівень ліквідності та суворіші національні вимоги
Продаж NPL	Продаж NPL через Prozorro.Sale за підтримки Світового банку	Створено корпоративні реструктуризаційні платформи для зниження рівня NPL

Джерело: складено автором на основі [8–10]

Україна у період з 2014 до 2020 рр. запровадила обов'язкове застосування МСФЗ для банків. У 2018 р. було здійснено перехід на МСФЗ 9 за підтримки Національного банку України та Світового банку, що супроводжувалося додатковими тренінгами та роз'ясненнями. У Польщі, в основному в період із 2000 до 2010 рр., МСФЗ стали обов'язковими для консолідованої звітності банків із 2005 р., включаючи всі публічні та непублічні банки, а локальні стандарти використовуються лише для окремої звітності дрібних банків. В Україні у 2018 р. було здійснено перехід від моделі понесених збитків до моделі очікуваних збитків у рамках впровадження МСФЗ 9. У Польщі в 2000-х рр. впровадили передові підходи Базель II/III для оцінки кредитного ризику, зокрема IRB (Internal-Rating Based) методи для великих банків. Резерви завжди регулювалися вимогами KNF, а криза 1990-х рр. стимулювала підвищення вимог до якості активів. У 2014–2017 рр. в Україні з ринку було виведено понад 80 проблемних банків, значну частину NPL передано до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, а їх продаж здійснювався через Prozorro.Sale. Протягом 2018–2020 рр. державні банки реалізували стратегії скорочення NPL за підтримки Світового банку, що дозволило зменшити їх частку з понад 50% до приблизно 30%. У Польщі на початку 2000-х рр. було проведено масштабну приватизацію та консолідацію банків, продаж або списання історичних портфелів NPL. Було створено корпоративні реструктуризаційні платформи, що сприяли зниженню

рівня NPL, який у 2010-х рр. стабільно залишався нижчим за 5%.

В Україні з 2018 р. запроваджено ризик-орієнтований нагляд (SREP), підвищено вимоги до капіталу, впроваджено буфер консервації капіталу та підвищені вимоги до адекватності для системно важливих банків. У Польщі реформи нагляду розпочалися на початку 2000-х рр. зі створення єдиного наглядового органу (KNF) у 2006 році. Було впроваджено принципи Базель II раніше за інші країни ЦСЄ, регулярно проводяться стрес-тести банків, а нормативи ліквідності та кредитного ризику адаптовано до стандартів ЄС. Україна приєдналася до Базельського комітету як країна-спостерігач і частково впровадила окремі елементи Базель III у 2018–2020 рр., включаючи ліквідність LCR/NSFR та буфери капіталу. Польські банки демонструють високі показники адекватності капіталу (середній CAR ~18–20% у 2010-х рр.) і високий рівень ліквідності. Національні вимоги нагляду часто є навіть суворішими в деяких аспектах, наприклад, щодо валютного ризику.

Міжнародні фінансові організації не лише встановлюють стандарти, але й безпосередньо впливають на управління кредитним ризиком через фінансові інструменти. Прикладом є портфельні гарантії ЄБРР, які допомагають банкам кредитувати в умовах підвищеного ризику. Під час повномасштабної війни 2022 р. ЄБРР започаткував спеціальні програми підтримки українського банківського сектору [11]. Зокрема, було створено механізм розподілу ризиків (risk-sharing

facilities) для критичних секторів економіки. У 2022–2023 рр. ЄБРР надавав гарантії українським банкам, частково беручи на себе кредитний ризик за новими позиками підприємствам, що забезпечують енергетичну та продовольчу безпеку. Наприклад, у 2023 р. ЄБРР спільно з донорами запровадив Energy Security Support Facility, в рамках якої надає портфельні гарантії таким банкам, як Укргазбанк, ПриватБанк, Ощадбанк та Райффайзен Банк, на фінансування енергетичних проєктів. Це дозволило розблокувати кредитування в умовах підвищеного ризику, адже частину потенційних збитків покриває ЄБРР. Як правило, модель такої співпраці передбачає, що ЄБРР гарантує визначений відсоток портфеля кредитів банку-партнера (наприклад, ~50%), тим самим знижуючи ефективне навантаження ризиком на банк і сприяючи видачі позик. У Польщі потреба в подібних втручаннях була меншою, проте ЄБРР теж присутній: наприкінці 1990-х – початку 2000-х він інвестував у декілька середніх польських банків з метою підтримати їхню приватизацію та передати досвід. Пізніше ЄБРР зосередився більше на небанківському секторі Польщі (фінансування МФО, корпоративного сектору), оскільки банківська система країни добре інтегрована у європейський ринок капіталу. В Україні ж ЄБРР і МФК відіграють критичну роль у кредитуванні секторів з підвищеним ризиком – аграрного, інфраструктурного, енергетичного – через прямі позики, гарантії або участь у капіталі банків. Така співпраця не лише приносить додаткові ресурси, але й слугує каталізатором впровадження найкращих практик управління ризиками.

Висновки. Інституційна модернізація підходів до кредитного ризику є необхідною умовою зміцнення фінансової стійкості банківської системи в країнах з перехідною економікою. Досвід України та Польщі демонструє, що реформування регулятивної бази, впровадження міжнародних стандартів (таких як МСФЗ 9), очищення балансів банків від проблемних активів і підвищення вимог до резервування суттєво покращують спроможність банків протистояти кризам. Україна, хоч із запізненням, здійснила важливі кроки за підтримки МФО: підвищила прозорість фінансової звітності, збільшила покриття NPL резервами до майже 100% перед війною, впровадила ризик-орієнтований нагляд. Це дало свої результати – навіть надзвичайний шок війни банківський сектор пережив із запасом міцності, успадкованим від попередніх реформ. Польща ж завдяки раннім реформам та євроінтеграції давно підтримує низький рівень «проблемних» кредитів і високі стандарти ризик-менеджменту, що сприяло стійкому кредитуванню навіть у період пандемії. Таким чином, роль МФО в цих процесах є визначальною. По-перше, через умовність кредитних програм МФО стимулю-

ють країни до запровадження передових практик (як-то вимога реформувати нагляд НБУ чи реалізувати стратегії скорочення NPL в держбанках). По-друге, МФО безпосередньо беруть участь у розподілі кредитного ризику – через гарантії, співфінансування, технічну допомогу. Це допомагає банкам кредитувати реальний сектор в умовах підвищеної невизначеності.

Для України пріоритетом має стати подальше зниження рівня NPL (зокрема, через створення умов для продажу «проблемних» боргів на вторинному ринку та запровадження незалежного «поганого банку» для роботи з активами держбанків). Важливо закріпити досягнутий високий рівень резервування і не послаблювати вимог до формування резервів навіть у складних умовах – навпаки, використовувати консервативний підхід, щоб убезпечити банки від можливих втрат. Польському досвіду ефективного стягнення застав та швидкого списання безнадійних боргів варто приділити особливу увагу, а саме в частині прискорення судових процедур та вдосконалення законодавства про банкрутство позичальників підвищило б ефективність управління кредитним ризиком в Україні.

У контексті викликів, спричинених повномасштабною війною, для банківської системи є критично важливим впровадження гнучких моделей управління ризиками, що дозволяють швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Необхідним є посилення кібербезпеки через модернізацію інформаційних систем та регулярне навчання персоналу для ефективного протистояння кіберзагрозам. Також рекомендується розробка резервних операційних процедур і децентралізація процесів, що забезпечує безперервність банківських операцій навіть у разі збоїв. Важливо оптимізувати кадрову політику, запроваджуючи гнучкі графіки роботи та підтримку співробітників, щоб зменшити вплив людського фактору на операційну діяльність. Крім того, активна співпраця з регуляторами та міжнародними фінансовими організаціями сприятиме своєчасному отриманню допомоги та рекомендацій у кризових умовах.

Покращення платіжної інфраструктури для забезпечення більш швидких, прозорих і безпечних фінансових операцій є важливим інструментом модернізації банківської системи в контексті євроінтеграції та зовнішнього фінансування. Важливо удосконалювати системи банківського нагляду відповідно до міжнародних стандартів, що дозволяє вчасно виявляти та реагувати на ризики. Запровадження систем управління змінами допомагає підвищити гнучкість і адаптивність фінансових інституцій до нових регуляторних і ринкових умов. Розробка стратегічних планів розвитку банківської системи має враховувати зовнішнє фінансування та інтеграцію

в європейські фінансові структури. Значна увага має приділятися підвищенню кваліфікації персоналу через навчання і обмін досвідом із міжнародними партнерами, що сприяє професіоналізації банківського управління.

Отже, впровадження цих рекомендацій сприятиме підвищенню стійкості, ефективності та надійності банківської системи в умовах війни та інтеграції у міжнародну фінансову спільноту. Умови нових програм ЄБРР, МВФ та Світового банку слід

використовувати для впровадження найкращих практик – від екологічних та соціальних стандартів оцінки ризиків до цифровізації процесів кредитного аналізу. В умовах післявоєнного відновлення економіки стійке банківське кредитування буде критично необхідним. Інституційні реформи, здійснені у попередні роки, заклали фундамент для такого кредитування аби банківський сектор зміг повною мірою підтримати відновлення та розвиток національної економіки.

Список використаних джерел:

1. Olivier Blanchard, Álvaro Leandro and Jeromin Zettelmeyer. Redesigning EU fiscal rules: From rules to standards. 2021, С. 1–31. URL: <https://www.piie.com/publications/working-papers/redesigning-eu-fiscal-rules-rules-standards> (дата звернення: 01.06.2025).
2. John C. Hull. *Risk Management and Financial Institutions*. 2015, 705 с. URL: <https://www.simonfoucher.com/MBA/FINA%20695%20-%20Risk%20Management/riskmanagementandfinancialinstitutions4theditionjohnhull-150518225205-lval-app6892.pdf> (дата звернення: 31.05.2025).
3. Stulz, Rene M., Risk Management Failures: What are They and When do They Happen? (October 2008). Fisher College of Business Working Paper No. 2008-03-017, Charles A. Dice Center Working Paper No. 2008-18: URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1278073> (дата звернення: 31.05.2025).
4. Халатур С.М., Масюка Ю.В., Брусенцева А.В. Інноваційні підходи модернізації управління фінансовою безпекою банку. *Інвестиції, практика та досвід*. 2024. № 21, С. 80–85. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4938> (дата звернення 05.06.2025).
5. Міністерство фінансів України. Міжнародний стандарт фінансової звітності. URL: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_09_ukr_2021.pdf (дата звернення: 29.05.2025).
6. Лежненко, Л. І., Кругла, М. М. Історичні аспекти впровадження МСФЗ (IFRS) у світі і в Україні. *Підприємство і торгівля*. № 41. С. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-07> (дата звернення: 02.06.2025).
7. Товкун Л. В. Міжнародні стандарти фінансової звітності: особливості впровадження в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2019. № 4. С. 272–275. URL: http://www.lsej.org.ua/4_2019/75.pdf (дата звернення: 03.06.2025).
8. Національний банк України. Аналітика та статистика. URL: <https://bank.gov.ua/section/statistics> (дата звернення: 25.05.2025).
9. Poland: Non-performing loans. The Global Economy.com URL: https://www.theglobaleconomy.com/Poland/nonperforming_loans (дата звернення: 24.05.2025).
10. White Book of Reforms 2025. Chapter 4. Monetary policy and the banking sector. URL: <https://voxukraine.org/en/white-book-of-reforms-2025-chapter-4-monetary-policy-and-banking-sector> (дата звернення: 20.05.2025).
11. National Bank of Ukraine. Banks' NPL Ratio Rose to 38% in 2022 Due to War. URL: <https://bank.gov.ua/en/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-2022-rotsi-zroslo-do-38-unaslidok-viyni> (дата звернення: 20.05.2025).
12. National Bank of Ukraine. Loan Portfolio Quality (NPLs). URL: <https://bank.gov.ua/en/stability/npl> (дата звернення: 21.05.2025).
13. European Bank for Reconstruction and Development. EBRD supports the growth of private credit in Poland. URL: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/ebd-supports-growth-of-private-credit-in-poland.html> (дата звернення: 24.05.2025).
14. Pohorelenko, N. Analysis of the performance of Ukrainian banks in times of war: risks, funding, assets. *Social Economics*. 2025, № 69, С. 231–247. URL: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/26361> (дата звернення: 07.06.2025).
15. Moving forward together. *Twinning Newsletter*. 2023, № 7. URL: https://promo.bank.gov.ua/twinning-UA/files/Twinning_newsletter_March_2023_en.pdf (дата звернення: 12.04.2025).

References:

1. Olivier Blanchard and Jeromin Zettelmeyer. Redesigning EU fiscal rules: From rules to standards (2021). Available at: <https://www.piie.com/publications/working-papers/redesigning-eu-fiscal-rules-rules-standards>
2. John C. Hull. *Risk Management and Financial Institutions* (2015). Available at: <https://www.simonfoucher.com/MBA/FINA%20695%20-%20Risk%20Management/riskmanagementandfinancialinstitutions4theditionjohnhull-150518225205-lval-app6892.pdf>
3. Stulz, Rene M., Risk Management Failures: What are They and When do They Happen? (2008). Fisher College of Business Working Paper. Available at: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1278073>
4. Khalatur S.M., Masyuka Y.V., Brusentseva A.V. (2024) Innovatsiyni pidkhody modernizatsiyi upravlinnya finansovoyu bezpekoyu banku [Innovative approaches to modernising bank financial security management]. Available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/4938> (in Ukrainian)

5. Ministerstvo finansiv Ukrainy. Mizhnarodnyy standart finansovoyi zvitnosti [Ministry of Finance of Ukraine. International Financial Reporting Standard. Available at: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_09_ukr_2021.pdf (in Ukrainian)]
6. Lezhnenko, L. I., Kruhla, M. M. (2024) Istorychni aspekty vprovadzhennya MSFZ (MSFZ) u sviti i v Ukraini. [Historical aspects of the implementation of IFRS in the world and Ukraine.]. *Entrepreneurship and trade* № 41. pp. 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-1256-2024-41-07> (in Ukrainian)
7. Tovkun L. V. (2019) Mizhnarodni standarty finansovoyi zvitnosti: osoblyvosti vprovadzhennya v Ukraini. [International Financial Reporting Standards: Features of Implementation in Ukraine]. *Legal Scientific Electronic Journal* № 4. pp. 272–275. Available at: http://www.lsej.org.ua/4_2019/75.pdf (in Ukrainian)
8. Natsional'nyy bank Ukrainy. Analitika ta statystyka [National Bank of Ukraine. Analytics and statistics. Available at: <https://bank.gov.ua/section/statistics> (in Ukrainian)]
9. Poland: Non-performing loans. The Global Economy.com Available at: https://www.theglobaleconomy.com/Poland/nonperforming_loans
10. White Book of Reforms 2025. Chapter 4. Monetary policy and the banking sector. Available at: <https://voxukraine.org/en/white-book-of-reforms-2025-chapter-4-monetary-policy-and-banking-sector>
11. National Bank of Ukraine. Banks' NPL Ratio Rose to 38% in 2022 Due to War. Available at: <https://bank.gov.ua/en/news/all/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-u-2022-rotsi-zroslo-do-38-unaslidok-viyni>
12. National Bank of Ukraine. Loan Portfolio Quality (NPLs). Available at: <https://bank.gov.ua/en/stability/npl>
13. European Bank for Reconstruction and Development. EBRD supports the growth of private credit in Poland. Available at: <https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2025/ebrd-supports-growth-of-private-credit-in-poland.html>
14. Pohorelenko, N. (2019) Analysis of the performance of Ukrainian banks in times of war: risks, funding, assets. *Social Economics*. № 69. pp. 231–247. Available at: <https://periodicals.karazin.ua/soceconom/article/view/26361>
15. Moving forward together. *Twinning Newsletter*. 2023. № 7. Available at: https://promo.bank.gov.ua/twinning/UA/files/Twinning_newsletter_March_2023_en.pdf

Стаття надійшла до редакції 13.06.2025