

УДК 336.71:005.334

**УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ
НЕСТАБІЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ**

Марченко Ю.П., студент
Костюк О.Д., к.е.н., доцент,
Кафедра адміністративного менеджменту
та зовнішньоекономічної діяльності
*Національний університет біоресурсів
і природокористування України, м. Київ, Україна*

У сучасних умовах нестабільної економіки управління ризиками є ключовим елементом забезпечення фінансової стійкості банківських установ. Банки змушені функціонувати в умовах глибокої макроекономічної нестабільності, високих темпів інфляції, значних валютних коливань та нових ризиків, що виникають унаслідок повномасштабних воєнних конфліктів. Це вимагає від банківських установ високого рівня гнучкості та здатності швидко адаптуватися до змін. Нехтування якісним управлінням ризиками може призвести не лише до серйозних фінансових втрат, але й до втрати довіри з боку клієнтів та інвесторів. Тому ефективна система ризик-менеджменту є основою стабільності, що дозволяє банкам зберігати стійкість навіть у періоди глибоких криз.

Проблематика управління ризиками в банківській сфері стала предметом дослідження багатьох українських науковців, серед яких — Рац О., Павленко Л., Крилій О., Чумак О., Добровольська Е., Покотильська Н., Прокопенко Н., Мирончук В., Шепель І., Волкова Н., Мухіна А., Петик Л., Копилова О., Пічугіна Ю., Залецька І. Та інші. Проте сучасні виклики, зокрема повномасштабна війна, породжують нові ризики та змінюють характер уже відомих, що потребує подальшого наукового осмислення та адаптації існуючих моделей ризик-менеджменту до нових реалій.

З початком повномасштабних воєнних дій проти України перед регулятором та банківськими установами постали критично важливі завдання — збереження довіри клієнтів і підтримання стабільності фінансової системи. Високий рівень невизначеності та динамічність поточної ситуації потребують оперативного прийняття ефективних управлінських рішень як на рівні Національного банку України, так і в межах окремих банків. У зв'язку з цим удосконалення механізмів управління ризиками в умовах воєнного стану набуває особливої актуальності та є запорукою стійкості банківського сектора [1;2].

Для оцінки ефективності управління ризиками банківських установ у воєнних умовах доцільно звернутися до аналізу карти ризиків фінансового сектора України (рис. 1).



Рис. 1. Карта ризиків фінансового сектору у 2024-2025 рр.

Джерело: Звіт про фінансову стабільність НБУ [3].

Макроекономічний ризик не змінився. Економіка демонструє стримане зростання. Незважаючи на високі показники дефіциту бюджету та зовнішнього боргу, масштабна міжнародна допомога дозволяє зменшити вплив цих ризиків на фінансову стабільність.

Кредитний ризик домогосподарств не змінився. Стан роздрібного кредитного портфеля продемонстрував певне покращення, що супроводжується позитивною динамікою в економічних очікуваннях населення.

Кредитний ризик корпорацій знизився (-1). Кількість дефолтів серед підприємств поступово зменшується. Компанії демонструють стабільні фінансові результати, а їхні прогнози щодо розвитку ділової активності є оптимістичними, хоча й поміркованими.

Ризик капіталу зріс (+1) передусім через підвищене оподаткування прибутку та оновлення банками оцінки операційного ризику. Запас капіталу сектору значний.

Ризик прибутковості зріс (+1) через зниження рентабельності капіталу. Збільшення доходів від процентних операцій та ефективне

управління витратами сприяють стабільному прибутку банківського сектору.

Ризик ліквідності не змінився. Банки надалі нарощують кошти клієнтів. Коефіцієнт LCR_{вв} суттєво перевищує регуляторні вимоги.

Валютний ризик знизився (-1). Обмінний курс залишався стабільним у межах обмеженого діапазону, а обсяги міжнародних резервів зросли завдяки суттєвій зовнішній фінансовій підтримці [3].

Незважаючи на суттєвий тиск ризиків, посилених воєнними подіями, українська банківська система продовжує демонструвати здатність до стабільного функціонування. Серед основних викликів — макроекономічна нестабільність, зростання кредитних ризиків, а також валютні та операційні загрози. Проте адаптація до нових реалій сприяла частковій стабілізації ризикового середовища. Збереження довіри клієнтів, впровадження сучасних інструментів управління ризиками та стратегічна гнучкість залишаються фундаментальними чинниками стійкості банківського сектора. Воєнні умови вимагають системного підходу до прогнозування, контролю та мінімізації ризиків, а ризик-менеджмент має базуватися на принципах адаптивності та витривалості в умовах динамічних змін [4].

Список використаних джерел:

1. Рац О. М. Дослідження ефективності функціонування банківських установ України в умовах воєнного стану. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 47.
2. Павленко Л. Д., Криклій О. А., Чумак О. В. Ризики банків України та організаційна система управління ними в умовах воєнного стану. Інвестиції: практика та досвід. 2024. № 5. С. 126–132.
3. Звіт про фінансову стабільність. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-cherven-2025-roku>
4. Ясіновська І. Ф., Шеремета Л. М. Управління банківськими ризиками в умовах війни. БІЗНЕСІНФОРМ. 2024. Вип. 11

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ
ЛЕЙБНИЦЬ-ІНСТИТУТ АГРАРНОГО РОЗВИТКУ
В КРАЇНАХ З ПЕРЕХІДНОЮ ЕКОНОМІКОЮ (НІМЕЧЧИНА)
УНІВЕРСИТЕТ ПРИКЛАДНИХ НАУК ВАЙЄНШТЕФАН-ТРИЗДОРФ (НІМЕЧЧИНА)
СЛОВАЦЬКИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ В НІТРІ (СЛОВАЧЧИНА)
ЛАТВІЙСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУК ПРО ЖИТТЯ ТА ТЕХНОЛОГІЙ (ЛАТВІЯ)

Факультет аграрного менеджменту

**Кафедра адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності**



МАТЕРІАЛИ

**VI Міжнародної науково-практичної онлайн-конференції
студентів, аспірантів та молодих вчених**

**«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ:
ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»**

04 листопада 2025 р.



Київ - 2025

УДК 338.43.01/.01 (075.8)

Науково-редакційна колегія:

Організаційний комітет:

ТОНХА Оксана – проректор з наукової роботи та інноваційної діяльності НУБіП України, д.с.-г.н., професор, голова оргкомітету

ОСТАПЧУК Анатолій – в.о. декана факультету аграрного менеджменту, к.е.н., доцент, співголова оргкомітету

ШЛАУДЕРЕР Ральф – керівник Міжнародної школи Університету прикладних наук Вайєнштефан-Тріздорф, Міжнародний представник факультету сільського господарства, Представник з питань міжнародних освітніх програм і співпраці, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ГОРСЬКА Єлена – декан факультету економіки та менеджменту Словацького аграрного університету в Нітрі, доктор наук, професор, співголова оргкомітету

ПЕРЕХОЖУК Олександр – старший науковий співробітник Лейбніц-Інституту аграрного розвитку в країнах з перехідною економікою, PhD, професор, співголова оргкомітету

ЗЕВЕРТЕ-РІВЗА Сандія – дослідник Латвійського університету наук про життя та технологій, PhD, доцент, співголова оргкомітету

Члени оргкомітету:

КОВТУН Олена – завідувач кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доцент;

БАСЮК Дарія – професор кафедри адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, д.е.н., професор

ЖЕМОЙДА Олександр – д.е.н., професор

ІБАТУЛЛІН Марат – д.е.н., професор

МОСТЕНСЬКА Тетяна – д.е.н., професор

ГОЛОМША Наталія – к.е.н., доцент

ДАВИДЕНКО Володимир – к.е.н., доцент

ДІБРОВА Лариса – к.е.н., доцент

КОВАЛЕНКО Наталія – к.е.н., доцент

КОЛЕСНИК Максим – к.е.н., доцент

КОСТЮК Ольга – к.е.н., доцент

КУЗЬМЕНКО Сергій – к.е.н., доцент

РАЛКО Олександра – к.е.н., доцент

ТЮРІНА Альона – к.е.н., доцент

ЧОРНЕНЬКА Людмила – к.е.н., доцент

ЯНЧЕВСЬКИЙ Руслан – к.е.н., доцент

ФАЙЧУК Олександр – к.е.н., доцент, секретар оргкомітету

МІЩЕНКО Іван – к.е.н., доцент, відповідальний за випуск збірника тез

Затверджено та рекомендовано до друку на засіданні Вченої ради факультета аграрного менеджменту Національного університету біоресурсів і природокористування України (*протокол №4 від 20 листопада 2025 р.*).

«СУЧАСНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ»: Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції студентів, аспірантів та молодих учених, 04 листопада 2025 р. – К.: НУБіП України, 2025. – 245 с.

У збірнику представлені результати дослідження проблем сучасного менеджменту в умовах воєнного стану та інтеграції України до ЄС. Видання розраховано на студентів, аспірантів, викладачів, практиків і всіх тих, хто цікавиться питаннями сучасних підходів до управління підприємствами і національним господарством.

Матеріали викладені в авторській редакції. Відповідальність за достовірність поданої інформації несуть автори.

© Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності, факультет аграрного менеджменту НУБіП України, 2025

© Автори