

DOI: <https://doi.org/10.37634/efp.2025.9.3>
УДК 336.7

Юлія Павлівна ВЛАДИКА

к.е.н., доцент, Київський авіаційний інститут
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7260-5146>
e-mail: Yulja81@ukr.net

Ганна Іванівна СКИБА

к.е.н., доцент, Міжрегіональна академія управління персоналом
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3751-0082>
e-mail: tsilyurik@ukr.net

Наталія Миколаївна ЗАДЕРАКА

старший викладач, Київський авіаційний інститут
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0503-7972>
e-mail: natalia.zaderaka@npp.kai.edu.ua

АДАПТАЦІЯ МЕХАНІЗМІВ ФІНАНСОВОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ТА ПІДПРИЄМСТВ ДО УМОВ ВОЄННОГО СТАНУ

Стаття містить комплексний аналіз фінансової реструктуризації, в якому розглянуто її суть, основні стратегії та ключові виклики, що постають в умовах воєнного стану. Особливу увагу приділено таким аспектам, як зменшення економічної активності, посилення фінансового тиску і зростання ризиків корпоративного банкрутства, які надають критичний характер в умовах військового конфлікту. Окремо розглянуто актуальні нерозв'язані проблеми, зокрема соціально-економічна нерівність та нестабільність банківської системи. У тексті підкреслено важливість розроблення комплексних стратегій для стабілізації фінансової системи України. Автори звертають увагу на те, що, незважаючи на зменшення кількості банків, банківська система демонструє здатність адаптуватися до нових викликів. У цьому контексті акцентовано важливість дослідження проблем банківського кредитування як основи для формування стратегій зростання економіки.

Ключові слова: адаптація, механізми, фінансова реструктуризація, фінансова система, кредитна заборгованість, банківські установи, підприємства, воєнний стан, ризики, аналітичний аналіз

ВСТУП

В Україні триває повномасштабна війна, що разом зі світовою фінансовою кризою актуалізує питання теоретичного та методологічного забезпечення антикризового фінансового управління. Під впливом постійного негативного тиску з боку внутрішніх факторів підприємства зіткнулися з порушенням усталених управлінських механізмів, що функціонували у мирний час. Невідповідність або навіть відсутність ефективних систем бюджетування, фінансового планування та контролінгу веде до необхідності структурної перебудови. Стара модель управління вже не здатна вирішувати основні проблеми виживання, забезпечувати належний рівень фінансування, стабілізувати фінансові показники та прибутковність у довгостроковій перспективі. В таких умовах фінансова реструктуризація стає важливим інструментом антикризового управління для українських підприємств. Різноманітність підходів до визначення поняття реструктуризації, формулювання вимог та розроблення алгоритму її впровадження, на нашу думку, потребує чіткої конкретизації.

Зважаючи на те, що влада продовжує працювати над структурними реформами в банківському секторі, важливо враховувати міжнародний досвід у вирішенні проблеми неповернених кредитів, а також проводити глибокий аналіз макроекономічних і фінансових факторів, які ускладнюють їх скорочення в умовах війни. Хоча є кілька підходів до управління простроченими боргами, удосконалення механізмів роботи банків з такими заборгованостями залишається складним та актуальним питанням, яке потребує постійної уваги як з

боку керівництва банків, так і органів, відповідальних за нагляд та регулювання фінансової системи.

МЕТА статті полягає в актуальності дослідження фінансової реструктуризації в Україні зумовлена необхідністю адаптації до сучасних викликів та пошуку механізмів посилення фінансової стійкості країни. У статті розглядаються можливості вдосконалення цього процесу шляхом інтеграції інноваційних технологій та оптимізації регуляторних підходів.

МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

В ході дослідження застосовано широкий спектр загальнонаукових, спеціалізованих економічних та емпіричних методів, що сприяли реалізації комплексного аналізу адаптаційних механізмів фінансової реструктуризації в умовах воєнного стану в Україні. Вказані методи стали базою для виявлення ключових компонентів механізмів фінансової реструктуризації, інтеграції окремих елементів в єдину концептуальну рамку адаптаційних процесів і формулювання загальних висновків на підставі аналізу конкретних прикладів.

РЕЗУЛЬТАТИ

В економічних дослідженнях недостатньо уваги приділяється механізмам і методам вирішення проблеми банківських заборгованостей. Відсутність чіткої методології, яка б окреслила дії банків, позичальників та третіх осіб для покращення якості боргових зобов'язань і їх повернення, залишається актуальною проблемою. Особливо в умовах війни, держава ще не розробила комплексних законодавчих методів боротьби з такими боргами, що підкреслює нагальну потребу оптимізувати

механізми врегулювання проблемних банківських кредитів.

Слід особливо зазначити, що реорганізація банків може відбуватися за кількома сценаріями: добровільно – з ініціативи власників чи керівництва, примусово – за рішенням Національного банку України, або обов'язково, наприклад, в межах змін законодавства [2]. У кризовий період можливою передумовою для реорганізації банку є запровадження тимчасової адміністрації.

Фінансова реструктуризація банківських установ охоплює широкий спектр методів та інструментів, які суттєво відрізняються за своїм впливом та сферою застосування. Ці механізми використовуються як комерційними банками, так і державними органами, які відповідають за функції регуляції та нагляду в банківському секторі.

В умовах воєнного стану фінансова реструктуризація набуває особливого значення для країни, що стикається з викликами війни. Вона вимагає специфічного підходу, враховуючи унікальність ситуації та її вплив на фінансово-економічну систему. У цьому процесі важливу роль може відігравати SWOT-аналіз – системний інструмент, що ґрунтується на думках аналітиків, дослідників та експертів. Він сприяє ідентифікації сильних і слабких сторін, а також виявленню можливостей і загроз, що є критично важливими для розробки ефективної стратегії фінансової реформи.

Враховуючи український контекст, війна створює серйозні виклики для економічної стабільності та фінансових систем. Так, застосування SWOT-аналізу для оцінювання фінансової реструктуризації в умовах кризової ситуації стає ще більш актуальним. Одним із ключових аспектів цього процесу є міжнародна підтримка у формі фінансової допомоги, яка стала важливим чинником для стабілізації української фінансової системи в період воєнного стану [4]. Така допомога надала владі додаткові ресурси і фінансовий запас, що сприяло збереженню фінансової стабільності в умовах війни.

Огляд європейських стратегій для вирішення проблеми непогашених кредитів (НК) виявляє кілька ключових підходів. По-перше, важливим елементом будь-якої моделі вирішення цієї проблеми є сегрегація проблемних активів від функціональної частини банківського балансу. Є різні методи такого поділу, які зосереджуються переважно на операційних аспектах, однак ключовим є юридичне виокремлення проблемних активів на окремі баланси, що дозволяє досягти єдиної мети – відновлення довіри з боку зацікавлених сторін та запобігання витоку капіталу [3]. Для країн з ринками, що перебувають на стадії розвитку, таких як Україна, пряма продаж проблемних кредитів незалежним інвесторам може бути ускладненою. У таких випадках уряд може розглянути створення спеціалізованої компанії з управління активами (КУА). Якщо проблеми з заборгованістю мають системний характер, формування централізованої КУА, яка координуватиме роботу між усіма фінансовими установами, що стикаються з подібними труднощами, може бути доцільним рішенням.

По-друге, ефективність заходів, спрямованих на вирішення проблем НК, значно зростає за умови вдосконалення правового механізму фінансової реструктуризації та процедури банкрутства. Для цього необхідно забезпечити прозорість процесів, щоб банки та позичальники чітко розуміли часові рамки та потенційні наслідки

реструктуризації чи банкрутства [1]. Крім того, у випадках, коли реструктуризація супроводжується залученням нового капіталу та покращенням менеджменту, вона може стати основою для ширшого процесу відновлення в корпоративному секторі. Успішність таких змін вимагає одночасного посилення законодавчої бази шляхом реформування відповідних регуляторних норм та розширення компетенцій судів і профільних експертів у сфері банкрутства.

Реструктуризація банків є складним і багатогранним процесом, що залежить від їх фінансового становища та визначених стратегічних цілей. У цьому контексті можна виокремити кілька видів реструктуризації, кожен з яких має свої специфічні завдання та орієнтири.

Природна реструктуризація стосується банків, які функціонують стабільно і демонструють ефективність. Основні цілі цього типу реструктуризації включають підвищення ринкової вартості банку, збереження та нарощування власного капіталу, запобігання конкуренції, створення унікальних конкурентних переваг, а також залучення довгострокових фінансових ресурсів у вигляді інвестицій.

Ділова реструктуризація включає реорганізацію діяльності банків, які перебувають у невтішному фінансовому стані, але все ще мають зростаючі загрози. До таких загроз можуть входити ймовірність поглинання іншими організаціями або внутрішні конфлікти між власниками. Основна мета ділової реструктуризації – запобігти зовнішньому поглинанню та вирішити внутрішні конфлікти для забезпечення стабільності банку.

Кризова реструктуризація застосовується до банків, які знаходяться у передкризовій або кризовій ситуації. Її ключові завдання включають покращення основних економічних та фінансових показників, проведення заходів для фінансового оздоровлення та регулювання зобов'язань перед кредиторами.

Отже, кожен тип реструктуризації має чітко окреслені цілі, відповідні до специфіки стану банку та викликів, з якими він стикається.

Запропонований спосіб має кілька суттєвих переваг: зокрема, він сприяє більш точному оцінюванню можливостей розвитку банку та виявленню основних проблем; дає змогу застосовувати модель дисконтування грошових потоків для створення бізнес-планів; а також прогнозувати ринкову вартість банку після реструктуризації, завдяки чому стає можливим визначення чітких стратегічних цілей.

Науковці підкреслюють, що досить актуальним нововведенням у кредитній політиці банків є [5], відбулася друга реструктуризація. Її основний принцип полягає в поступовому поверненні позичальника до повного виконання платежів, зокрема через впровадження адаптаційного періоду, що враховує реальний фінансовий стан клієнта.

Особливу увагу необхідно приділити співпраці з регуляторними органами та урядовими інститутами, адже така взаємодія дозволяє оперативнo реагувати на фінансові виклики й уникати системних криз. На фоні загострення глобальної ситуації стає важливим визначення стратегії соціальної відповідальності, орієнтованої на підтримку тих, хто постраждав від воєнних дій. Важливо розробити адаптивні стратегії управління, які враховують різноманітні сценарії розвитку подій та їх

потенційні наслідки в умовах воєнного стану.

Окремо слід відзначити, що запровадження податкових пільг для банківської галузі не розглядається як загальноприйнятий метод реструктуризації ні в Україні, ні в міжнародній практиці. Це обумовлено тим, що банк у кризовому стані, який потребує реструктуризації, зазвичай не генерує прибутку. Однак у світовій економічній практиці такі моделі все ж застосовуються, особливо в певних ситуаціях стабілізації фінансового сектору.

На нашу думку, бізнес-планування процесу реструктуризації повинно ґрунтуватися на доходному підході для оцінювання ринкової вартості цієї реструктуризації. Це викликано тим, що зміни в ринковій ціні є прямим наслідком проведення реструктуризації, яка є інвестиційним проектом розвитку банківської установи. Основна ідея цього підходу полягає у грамотному структурному перетворенні, націленому на підвищення ефективності роботи банківської організації. Ключові елементи цього підходу включають якісне проектування процесу реструктуризації, застосування моделі дисконтованих грошових потоків для складання фінансового плану та прогнозування ринкової вартості банку після завершення реструктуризації. Останнє здійснюється через дисконтування грошових потоків для визначення цільових показників.

Крім того, стимулювання економіки через реформи може надати значні можливості, особливо в умовах воєнного стану, який може стати рушійною силою для структурних змін. Такі реформи здатні залучити нові інвестиційні проекти та створити платформу для економічного відновлення. Важливу роль у цьому відіграє міжнародна допомога, яка здатна забезпечити додаткові фінансові ресурси та підтримку в реалізації реформ. Активна співпраця з міжнародними партнерами дозволить зменшити фінансовий тягар на державу і

створить передумови для довгострокового економічного зростання

ВИСНОВКИ

Для досягнення ефективної реалізації концепції реструктуризації банку, яку розроблено авторським методом, потрібно забезпечити оптимальні умови для її впровадження. Зокрема, серед ключових вимог виділяються такі аспекти: забезпечення прозорості фінансової звітності, впровадження автоматизованих систем документообігу, чіткий розподіл функціональних обов'язків на етапі аналітичного процесу, стабільність методології розрахунку фінансових показників, а також формування механізмів для гарантування порівнянності початкових даних. Цей підхід пропонується не лише для оцінки необхідності реструктуризації банку, але й для вирішення інших управлінських задач, таких як оперативне керівництво діяльністю банку, стратегічне фінансове планування, економічне обґрунтування інвестиційних проєктів, а також інформаційна підтримка рекламних кампаній за наявності позитивних результатів, і підготовка звітів для акціонерів з метою висвітлення досягнутого та перспектив розвитку фінансової установи.

Одним з нетипових методів реорганізації для банківського ринку в Україні є застосування механізму левериджованого викупу. В рамках цього інструменту фінансування здійснюється придбання контрольного пакета акцій (або часток) компанії за рахунок залучених коштів, переважно банківських кредитів. У світовій практиці також застосовується альтернативне джерело позикового капіталу у вигляді облігаційного фінансування. Водночас активи придбаної компанії постають як забезпечення для кредиту в рамках LBO, а погашення кредитних зобов'язань може здійснюватися за рахунок прибутку поглиненої структури.

References

1. Okonkwo J. J., Okere W., Okoye N. J., Mkpuru E. T. The Effect of Capital Restructuring on Bank Financial Performance. *AKRUAL: Jurnal Akuntansi*. 2023. № 15.1. pp. 14-25.
2. Ren Y., Xiao D. Restructuring cost and its prediction analysis. *Journal of Corporate Accounting & Finance*. 2024. № 35.1. pp. 218-227.
3. Vladyka Y., Turova L., Zaderaka N. Management accounting and internal economic control of the warehouse control systems at the enterprise. *Приазовський економічний вісник*. 2024. №2 (38).
4. Vladyka Y., Holubchikov A., Mushtyn S. Financial mechanism of electronic trading on the stock market and ways of their improvement. *Three Seas Economic Journal*. 2025. Vol. 6 No. 2.
5. Teti E., Tron A., Colantoni F., Celani E. The efficiency of preventive restructuring procedures: Evidence from France. *Strategic Change*. 2024. № 33.2. pp. 79-93.

Yuliia VLADYKA

PhD in Economics, Associate Professor, Kyiv Aviation Institute

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7260-5146>

e-mail: Yulja81@ukr.net

Hanna SKYBA

PhD in Economics, Associate Professor, Interregional Academy of Personnel Management

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3751-0082>

e-mail: tsilyurik@ukr.net

Nataliia ZADERAKA

Senior Lecturer, Kyiv Aviation Institute

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0503-7972>

e-mail: nataliia.zaderaka@npp.kai.edu.ua

ADAPTATION OF MECHANISMS FOR FINANCIAL RESTRUCTURING OF CREDIT DEBT OF BANKING INSTITUTIONS AND ENTERPRISES TO MARTIAL LAW CONDITIONS

The paper provides a comprehensive analysis of financial restructuring, focusing on its core principles, primary strategies, and the key challenges faced during wartime conditions. Particular emphasis is placed on issues such as reduced economic activity, heightened financial pressures, and the growing risk of corporate bankruptcy – all of which become critically significant in the context of armed conflict. Additionally, unresolved issues such as socioeconomic inequality and instability within the banking system are discussed in detail.

The authors highlight the importance of financial restructuring as an effective tool for addressing economic challenges and ensuring stability during times of crisis. The study offers an in-depth exploration of strategy development for financial restructuring, prioritizing pressing issues and presenting practical approaches to enhance reforms in the financial sector. Overall, the research aims to bolster economic resilience and ensure the stable operation of Ukraine's financial system amid geopolitical tensions. The topic of financial restructuring is particularly relevant for Ukraine due to the urgent need to adapt to new realities and establish pathways for strengthening the financial system.

The paper identifies opportunities to improve this process by integrating modern technologies and optimizing regulatory mechanisms. Special attention is drawn to the need for further research into how wartime conditions impact financial markets, as such studies could foster innovative strategies to maintain economic resilience in times of uncertainty.

The effective efforts of the National Bank of Ukraine have helped maintain stability and ensure the functionality of the banking sector under demanding circumstances. The study emphasizes that increased lending activity by banks is a decisive factor in achieving economic stability during a crisis. In this context, particular importance is placed on examining issues related to bank lending as a foundational element for shaping strategies aimed at fostering economic growth.

Keywords: adaptation, mechanisms, financial restructuring, financial system, credit debt, banking institutions, enterprises, martial law, risks, analytical analysis