Михайло Крупка
д.е.н., професор, заслужений діяч науки і техніки України,
завідувач кафедри фінансів, грошового обігу і кредиту
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів
https://orcid.org/0000-0002-8775-1397
Андрій Котур
аспірант кафедри фінансів, грошового обігу та кредиту,
Львівський національний університет імені Івана Франка, м. Львів
http://orcid.org/0009-0007-7652-722X

ЕКОНОМІЧНА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ ЯК КАТАЛІЗАТОР ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ

Економічна нестабільність у сучасних умовах виступає не лише фоном функціонування фінансових інститутів, а й ключовим чинником, який визначає напрями еволюції банківських стратегій та підходів до управління ризиками. Вона формується під впливом комплексних макроекономічних, політичних, соціальних і технологічних змін, що створюють динамічне середовище для прийняття управлінських рішень. У таких умовах традиційні моделі оцінки та мінімізації ризиків стають недостатніми, що обумовлює необхідність розроблення інноваційних стратегій управління кредитним портфелем банків. Саме тому дослідження економічної нестабільності як детермінанти формування інноваційних банківських практик набуває особливої наукової та практичної значущості.

Сучасні науковці по-різному інтерпретують природу економічної нестабільності – від її тлумачення як макроекономічного фону ризиків до розуміння її як каталізатора інституційних і технологічних перетворень у банківській системі. Відмінність між цими підходами визначається ступенем переходу від діагностики шоків до формування керованого середовища інновацій. Це дає змогу розглядати економічну нестабільність не як пасивний чинник, а як середовище, що стимулює створення нових моделей управління кредитним ризиком, використання цифрових технологій, data-centric архітектур, інструментів машинного навчання, сценарного тестування та інтегрованих систем контролю ліквідності й капіталу.

Шарма Г., Андгалкар А., Ажао О., Огунлеє Б. розглядають економічну нестабільність переважно крізь призму макроекономічних факторів, що підвищують рівень кредитного ризику, зосереджуючись на коливаннях валютних курсів, інфляційних процесах та зростанні ставок [1]. Проте їхній підхід здебільшого зводиться до статистичної фіксації та атрибуції цих шоків, без переходу до системних інструментів управління кредитним портфелем. Така позиція забезпечує окреслення лише загальної залежності ризиків від макроекономічних умов, але не пропонує методів активного реагування на нестабільність у банківській практиці. Відсутність аналізу динамічних лімітів, risk-adjusted pricing (ціноутворення з урахуванням ризику) або інтегрованих

підходів до ліквідності й капіталу свідчить про те, що автори залишаються в межах діагностичного рівня дослідження і не виходять на рівень стратегічного управління, де власне й формується інноваційність.

Цзян Яо із дослідниками аналізують політичну невизначеність як чинник, що суттєво впливає на розподіл кредитних ресурсів, підкреслюючи тим самим важливість інтеграції цього ризику у систему управління портфелем [2]. Вказаний підхід формує важливий зв'язок між зовнішніми політичними шоками та внутрішніми практиками ризик-менеджменту, однак автори зупиняються радше на концептуальному рівні і не переходять до опису операційних механізмів, які б забезпечили практичну реалізацію інноваційних стратегій. Відсутність деталізації щодо інтеграції даних, побудови моделей чи застосування сучасних інструментів контролю ризиків свідчить про обмеженість аналізу, що лишає запропоновану рамку на рівні загального бачення без достатнього інструментарного наповнення.

Ін Хе та співавтори намагаються поєднати вплив невизначеності економічної політики з процесами цифрової трансформації, розглядаючи останню саме як каталізатор посилення системного ризику [3]. Вони підводять до висновку, що нестабільність не може компенсуватися точковими регуляторними або портфельними заходами, а потребує впровадження інституційних механізмів у щоденні практики ризик-менеджменту. У цьому контексті особливого значення набувають такі інструменти, як MLOps (операційні цикли управління моделями), explainability (забезпечення прозорості моделей для користувачів і регуляторів) та «model challenge» (незалежна перевірка моделей), які мають стати системними елементами управління кредитним портфелем. Такий підхід робить акцент на переході від реактивних заходів до інституціоналізованих процесів, що відповідає логіці формування інноваційних стратегій у середовищі економічної нестабільності.

Ґібель М. демонструє, що кредитні шоки мають властивість формувати інноваційну поведінку фірм, і цей ракурс опосередковано вказує на необхідність банків адаптувати портфельні стратегії до нових умов [4]. Йдеться про перехід від тактики короткострокового захисту, яка передбачає мінімізацію негайних втрат, до більш глибокого сегментування галузей і продуктів. Такий підхід дає можливість ураховувати різні траєкторії позичальників у періоди волатильності та розробляти стратегії, здатні зменшити концентраційні ризики й підвищити гнучкість портфеля комерційних банків.

Фрейм В. із колегами звертають увагу на тіньові сторони фінансових інновацій, акцентуючи насамперед на ризиках операційних втрат [5]. У цьому контексті економічна нестабільність постає своєрідним тестом на здатність банку не лише впроваджувати точні моделі оцінки ризиків, а й забезпечувати керованість процесів та належний рівень доказовості ухвалених рішень. Це свідчить про важливість поєднання інноваційних підходів у моделюванні з формалізованими процедурами контролю, які мають забезпечувати довіру як з боку регулятора, так і з боку ринку.

Науковець Д. Камара у своїй роботі здебільшого відтворює канонічні підходи до аналізу детермінант кредитного ризику, використовуючи стандартні

макроекономічні й фінансові показники як індикатори нестабільності [6]. Таке бачення має практичне значення для базового моніторингу стану банківського сектору, однак він виявляється недостатнім у контексті завдання інтеграції портфельних інструментів, регуляторних вимог і сучасних технологій у єдину стратегію управління. Це означає, що робота зупиняється на діагностичному рівні і не пропонує шляхів до створення інноваційних рішень, які здатні відповідати викликам економічної нестабільності.

Арноне М. та співавтори переводять дискусію у площину управління непрацюючими кредитами, висвітлюючи нестабільність як фактор, що актуалізує потребу у стандартизованих програмах реструктуризації та форберансу [7]. Авторська позиція демонструє вже більш практичну логіку інноваційної стратегії**,** оскільки вона зв'язує мотивацію співробітників (KPI) з результатами відновлення боргів через використання уніфікованих сценаріїв роботи («плейбуків») з різними категоріями портфеля. Це створює умови для формування не лише реактивних, а й проактивних інструментів управління проблемними активами, що забезпечують збереження фінансової стійкості банку в умовах динамічного середовища.

Чень І., Ван Х., Чжан С. акцентують увагу на традиційних макроканалах впливу на кредитний ризик, серед яких ключовими залишаються інфляція, процентні ставки та обмінний курс, що підтверджує системний характер економічної нестабільності [8]. Проте, їхня робота зосереджується переважно на констатації цих каналів, ніж на пошуку операційних механізмів інноваційного управління, залишаючи відкритим питання про практичне втілення сучасних стратегій у банківських портфелях.

Ґумел Б. наголошує на тісному взаємозв'язку ліквідності та кредитного ризику, що підводить до ідеї інтегрованого трактування ризиків у банківській системі [9]. У цьому контексті важливим є синхронізоване прийняття портфельних рішень із урахуванням нормативів ліквідності LCR/NSFR та вимог до капіталу, що формує основу для інноваційних стратегій управління кредитним портфелем у середовищі взаємопов'язаних шоків і підвищеної нестабільності.

На наш погляд, висновок полягає в тому, що одні автори зосереджуються переважно на констатації економічних шоків і каналів їх передавання, що має цінність для діагностики середовища, але не є далеким від формування інноваційних стратегій управління кредитним портфелем. Інші ж дослідники поступово зміщують акценти у бік практик, які забезпечують можливість активно керувати наслідками нестабільності, впроваджуючи стандартизовані програми реструктуризації, інтегроване управління ліквідністю та капіталом, використання мережевої аналітики й операційних контурів моделей. Описана концепція показує, що економічна нестабільність не повинна сприйматися виключно як зовнішній дестабілізуючий фактор, адже вона може слугувати каталізатором для впровадження нових управлінських рішень і технологічних інструментів. У цьому контексті специфічне середовище формування інноваційних стратегій управління кредитним портфелем банку доцільно розуміти як стан макро- та мікроекономічної системи, що характеризується

високою динамічністю, непередбачуваністю та наявністю взаємопов'язаних ризиків, які впливають на якість активів, ліквідність та капітал банківських установ. Такий стан проявляється через коливання валютних курсів, інфляційні хвилі, зростання облікових ставок, структурні дисбаланси в економіці, воєнні та політичні шоки, поширення глобальних факторів (фінансових криз, зміни регуляторних стандартів чи кліматичних викликів) і внутрішні нераціональності управлінсько-аналітичного характеру.

З огляду на це, економічна нестабільність не є лише зовнішнім обмеженням, а стає середовищем, яке вимагає від банків інноваційних підходів до управління кредитним портфелем. Водночас, нестабільність підвищує ймовірність дефолтів і знижує прогнозованість грошових потоків позичальників, що змушує банки переходити від традиційних інструментів управління ризиком до більш адаптивних і технологічно підкріплених стратегій. Саме у таких умовах виникає потреба у data-centric архітектурах, машинному навчанні для скорингу, інтегрованому трактуванні ризиків, активному застосуванні контрциклічних буферів і сценарному тестуванні, яке враховує не лише економічні, а й геополітичні та кліматичні фактори.

Специфічність економічної нестабільності як середовища формування інноваційних стратегій управління кредитним портфелем банку полягає у багатошаровому поєднанні макроекономічних, фінансових, політичних, соціальних та глобальних чинників, що не лише підвищують рівень невизначеності, а й створюють умови для трансформації традиційних підходів у напрямі інноваційності. На відміну від стабільного економічного середовища, де кредитні стратегії ґрунтуються на прогнозованих макропоказниках і відносно стабільних регуляторних вимогах, економічна нестабільність формує постійно змінюваний контекст, у якому стандартні підходи до управління кредитним портфелем швидко втрачають актуальність. Її специфічність проявляється насамперед у пришвидшеній динаміці ризиків, коли коливання валютних курсів, інфляційні хвилі чи процентні шоки миттєво транслюються у зростання непрацюючих кредитів, зниження ліквідності та потребу у переоцінці капіталу. Водночас, регуляторні зміни, спричинені політичною нестабільністю, підсилюють вимоги до прозорості та доказовості моделей ризик-менеджменту, що стимулює інтеграцію нових технологій у моніторинг і звітність. Соціальні дисбаланси, пов'язані зі зменшенням доходів і платоспроможності населення, формують потребу у проактивних стратегіях реструктуризації, які ґрунтуються на поведінкових індикаторах і стандартизованих сценаріях роботи з боржниками. Особливого навантаження додає глобальна нестабільність, що інтегрує воєнні, геополітичні та кліматичні ризики і змушує банки будувати сценарні моделі з охопленням як локальних, так і транскордонних факторів. У такому середовищі інноваційні стратегії управління кредитним портфелем набувають характеру адаптивних систем, здатних поєднувати дані, аналітику та регуляторні стандарти у єдиній архітектурі, яка забезпечує стійкість і гнучкість навіть за умов глибокої невизначеності. Саме ця багатовимірна взаємодія факторів і визначає унікальність економічної нестабільності як середовища, де

інноваційність перестає бути вибором і перетворюється на необхідність для збереження життєздатності банківських портфелів.

На нашу думку, економічна нестабільність створює багатовимірне середовище, у якому макроекономічні, фінансові, політичні, соціальні та глобальні чинники взаємодіють і формують постійно змінюваний контекст для банківського сектору. Її специфічність полягає у прискореній динаміці ризиків та високій непередбачуваності, що унеможливлює використання лише традиційних підходів до управління кредитним портфелем. У цих умовах інноваційні стратегії стають необхідністю, оскільки вони інтегрують регуляторні вимоги, сучасні моделі ризик-менеджменту, дані та аналітику в єдину адаптивну систему. Саме завдяки такому підходу банки спроможні підтримувати стійкість портфелів і знижувати вразливість до шоків навіть у періоди глибокої невизначеності.

Список використаних джерел:

1. Sharma H., Andhalkar A., Ajao O., Ogunleye B. Analysing the influence of macroeconomic factors on credit risk in the UK banking sector. 2024. *arXiv*. URL: https://arxiv.org/abs/2401.14943
2. Yao, J., Fan J. (2025). The impact of policy uncertainty and risk taking on the credit resource allocation of urban commercial banks. *International Review of Economics & Finance.* 2025. No. 97. pp. 103766. DOI: https://doi.org/10.1016/j.iref.2024.103766
3. He Y., Li W., Tan X., Sun Y. Economic policy uncertainty, digital transformation, and bank systemic risk. *International Review of Economics & Finance.* 2025. No. 102. pp. 104309. DOI: https://doi.org/10.1016/j.iref.2025.104309
4. Giebel M., Kraft K. Bank credit supply and firm innovation behavior in the aftermath of credit supply shocks. *Journal of Banking & Finance*. 2020. No. 121. pp. 105961 DOI: https://doi.org/10.1016/j.jbankfin.2020.105961
5. Frame W. S., McLemore P., Mihov A. Financial innovation and risk: Evidence from operational losses at U.S. banking organizations. *FDIC working paper*. 2024. URL: https://www.fdic.gov/system/files/2024-09/mihov-paper-090624.pdf
6. Kamara D. A. K. The study of credit risk in the banking sector and its implications. *SSRN*. 2024. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=4779542
7. Arnone M., et al. Financial stability and innovation: The role of non-performing loans. *MDPI*. 2024. URL: https://www.mdpi.com/2674-1032/3/4/27
8. Chen Y., Wang H., Zhang X. *The Impact of Macroeconomic Factors on Bank Credit Risk*. 2023. URL: https://api.semanticscholar.org/CorpusID:265652308
9. Gumel B. I., Ayinuola T. F. The Nexus between Liquidity and Credit Risks and Their Impact on Bank Stability. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting.* 2023. No. 23(11). pp. 15-27. URL: https://ssrn.com/abstract=4427996