

УДК 336.7

DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2025-11-11>**Нагорний П. Д.**

кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів, обліку та аудиту,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3569-2313>

Pavlo Nahorny

Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute

Горбатюк О. М.

магістрант,
Хмельницький кооперативний торговельно-економічний інститут

Oleksii Horbatiuk

Khmelnyskyi Cooperative Trade and Economic Institute

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ ТА ВПЛИВ НА ЙОГО ФОРМУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ МАЛОГО І СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ

MANAGEMENT OF THE BANK'S CREDIT PORTFOLIO AND INFLUENCE ON ITS FORMATION OF SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESS ENTITIES

Анотація. *Управління кредитним портфелем є одним із ключових аспектів діяльності банківських установ, адже якість, структура та рівень диверсифікації кредитного портфеля безпосередньо впливають на фінансову стійкість банку, його прибутковість, ліквідність та конкурентоспроможність. Ефективне управління кредитним портфелем стає особливо важливим у контексті сучасних викликів, зумовлених глобальними економічними змінами, макроекономічною нестабільністю та зростанням рівня кредитних ризиків. На сьогоднішня привертає увагу взаємодія банків із суб'єктами малого і середнього бізнесу (МСБ), які є важливим сегментом національної економіки. Сектор МСБ забезпечує створення значної частки робочих місць, сприяє розвитку підприємництва, інноваційних підходів і конкурентного середовища. Водночас суб'єкти малого і середнього бізнесу часто стикаються з численними перешкодами у доступі до фінансових ресурсів, серед яких можна виокремити високу вартість кредитних коштів, жорсткі вимоги до забезпечення, нестачу фінансової грамотності, а також низький рівень довіри між банками та підприємцями. В роботі авторами проведені дослідження особливостей управління кредитним портфелем банківських установ із урахуванням впливу суб'єктів МСБ, що дозволило визначити напрями оптимізації процесів кредитування, вдосконалення політики управління ризиками та формування стратегії ефективного взаємодії банків із цим сегментом економіки. Зокрема, актуальним є проведений аналіз досвіду державних банків, таких як АТ «Ощадбанк», які відіграють провідну роль у реалізації державних програм підтримки підприємництва та фінансування проектів малого і середнього бізнесу. В умовах економічних трансформацій в Україні авторами розглянуті проблеми, які є актуальними на даний час як у контексті стабілізації банківської системи, так і з точки зору підтримки соціально-економічного розвитку через посилення ролі МСБ. Для вдосконалення управління кредитним портфелем банку, зокрема щодо сегмента малого та середнього бізнесу, авторами сформовано стратегічні напрями, що включають адаптацію кредитної політики, зокрема, шляхом інтеграції цифрових технологій, які дозволяють ефективно оцінювати кредитоспроможність позичальників та швидко реагувати на зміни економічної ситуації.*

Ключові слова: банк, кредитний портфель, управління кредитним портфелем, суб'єкти господарювання, малий і середній бізнес.

Abstract. *A management a credit briefcase is one of key aspects of activity of bank institutions, in fact quality, structure and level of diversification of credit briefcase directly influence on financial firmness of bank, his profitability, liquidity and competitiveness. An effective management a credit briefcase becomes especially important in the context of the modern calls, predefined by global economic changes, macroeconomic instability and increase of level of credit risks. On present time, cooperating of banks attracts attention with the subjects of small and midsize businesses, that are the important segment of national economy. The sector of МСБ provides creation of considerable part of workplaces, assists to development of enterprise, innovative approaches and competition environment. At the same time the subjects of small and midsize businesses often run into numerous obstacles in access to the financial resources, among that it is possible to distinguish the high cost of credit funds, hard requirements to providing, lack of financial literacy, and also low level of trust between banks and businessmen. Inprocess by authors undertaken studies of features of management of bank institutions a credit briefcase with taking into account of influence of subjects of small and midsize businesses, that allowed to define directions of optimization of processes of crediting, perfection of politics of management and forming of strategy of effective cooperation of banks risks with this segment of economy. In particular, actual is the conducted analysis of experience of state participating banks, such as corporations the "Savings bank", that play a leading role realization of the government programs of support of enterprise and financing of projects small and middle businesses. In the conditions of economic transformations in Ukraine by authors the considered problems that are actual on this time*

both in the context of stabilizing of the banking system and from the point of view of support of socioeconomic development through strengthening of role of small and midsize businesses. For perfection of management of bank a credit briefcase, in particular in relation to the segment of small and midsize businesses, authors are form strategic directions that include adaptation of credit politics, in particular, by integration of digital technologies that allow effectively to estimate solvency of borrowers and quickly to react on the changes of economic situation.

Keywords: Bank, credit briefcase, management, subjects of menage, small and midsize businesses, a credit briefcase.

Постановка проблеми. Ефективне управління кредитним портфелем є одним із фундаментальних чинників забезпечення фінансової стійкості банківських установ. Якість, структура та ступінь диверсифікації кредитного портфеля визначають рівень прибутковості, ліквідності та конкурентоспроможності банку, що особливо актуально в умовах сучасних викликів, спричинених глобальними економічними трансформаціями, макроекономічною нестабільністю та зростаючими кредитними ризиками.

Особливу увагу у цьому контексті привертає кредитна взаємодія банків із малим і середнім бізнесом (МСБ), який виступає стратегічно важливим сегментом національної економіки. Підприємства цього сектора відіграють ключову роль у створенні робочих місць, розвитку підприємництва, впровадженні інновацій та формуванні конкурентного середовища.

Водночас суб'єкти малого і середнього бізнесу стикаються зі значними бар'єрами у доступі до фінансових ресурсів. Серед ключових проблем слід виокремити високу вартість кредитних ресурсів, жорсткі вимоги до забезпечення, дефіцит фінансової грамотності та низький рівень довіри між банківськими установами та підприємцями. Зі свого боку, банківська система також зіштовхується з викликами, пов'язаними з управлінням ризиками кредитування МСБ, необхідністю диверсифікації кредитного портфеля та забезпеченням його оптимального рівня прибутковості.

Відповідно до цього, пріоритетним завданням сучасної банківської системи являється розробка та впровадження ефективних механізмів управління кредитним портфелем, які мають бути спрямовані на підвищення її стабільності, розширення доступу підприємців до фінансування та стимулювання економічного розвитку країни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. На сучасному етапі існує велика кількість досліджень, які висвітлюють різні аспекти проблематики управління кредитним портфелем банку. Серед них, Н.В. Антипенко та В.В. Охріменко [1], які у своїй науковій праці здійснили аналіз кредитного портфеля комерційних банків України, відзначивши ключові фактори, що впливають на його ефективність в умовах економічної нестабільності та високих ризиків. Ж.М. Довгань [2] у авторському підручнику з менеджменту в банку детально розглядає кредитну політику як невід'ємну частину банківського управління, зокрема, зазначаючи важливість правильного формування та аналізу кредитного портфеля для досягнення фінансової стабільності банку. А.В. Жаворонок [3] вивчає сучасний стан кредитування малого бізнесу та його роль у розвитку національної економіки, підкреслюючи значення банківського кредитування як важливого чинника розвитку підприємницької діяльності в Україні. В.В. Зянько [4] пропонує комплексний підхід до банківського менеджменту, особливу увагу приділяючи ризикам, що виникають під час формування

кредитних портфелів, а також методам їх мінімізації. С.І. Мельник, Н.В. Шевченко та І.Б. Висоцька [5] аналізують ефективність кредитних операцій як основного елементу банківської діяльності. П.Д. Нагорний та В.В. Смалъ [6] у своїй науковій праці досліджують вплив структури кредитного портфеля на ефективність кредитної діяльності банку, акцентуючи увагу на важливості динамічного управління портфелем для забезпечення фінансової стабільності. Н.С. Островська [7] висвітлює специфіку формування кредитної політики та управління кредитним портфелем в сучасних умовах, підкреслюючи необхідність адаптації банківських стратегій до змінюваних економічних реалій. У своїй науковій праці І.В. Шалигіна [8] досліджує питання управління кредитними портфелями під час війни, звертаючи увагу на нові виклики та можливості, що виникають у цей період.

Мета статті. Проведення досліджень кредитного портфелю суб'єктів малого та середнього бізнесу направлені на розробку адаптивних моделей кредитування, які дозволяють зменшити залежність від стандартних методів оцінки ризиків і кредитоспроможності.

Виклад основного матеріалу. В умовах сучасного фінансового ринку ефективне управління кредитним портфелем набуває особливого значення, оскільки від його якості залежить стійкість банківської системи, здатність банку адаптуватися до макроекономічних змін та підтримувати свою конкурентоспроможність. Відповідно до цього, банки мають розробляти адаптивні моделі кредитування, які дозволяють ефективно збалансовувати дохідність та ризики, зокрема шляхом використання алгоритмів оцінки кредитоспроможності позичальників, впровадження автоматизованих систем моніторингу та прогнозування кредитних ризиків.

У науковій літературі існує низка підходів до визначення сутності кредитного портфеля, що відображають різні аспекти його формування та управління (табл. 1).

Дані підходи визначення сутності кредитного портфеля відображають його складну та багатовимірну природу, що охоплює структурний, цільовий, управлінський, економічний, обліково-аналітичний та стратегічний аспекти. Зокрема, структурний підхід, представлений у працях І.В. Шалигіної [8], розглядає кредитний портфель як впорядковану сукупність позик банку, класифікованих за певними параметрами, що сприяє раціоналізації процесів управління кредитними активами. Цільовий підхід, розроблений Ж.М. Довгань та В.В. Зянько [4], акцентує увагу на тому, що кредитний портфель є джерелом отримання прибутку банком, підкреслюючи його ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості та конкурентоспроможності банківської установи.

Управлінський підхід, обґрунтований Н.В. Антипенко та В.В. Охріменком [1], визначає кредитний портфель як інструмент управління активними операціями банку, що дозволяє оптимізувати структуру активів

Таблиця 1 – Наукові підходи до визначення сутності поняття «кредитний портфель»

Визначення	Автор
Кредитний портфель є сукупністю всіх позик банку, які згруповані за певними параметрами.	І.В. Шалигіна [8, с. 187]
Кредитний портфель банку як сукупність усіх позик, наданих банком з метою одержання прибутку.	Ж.М. Довгань [2, с. 257]
Кредитний портфель це інструмент, що дозволяє управляти активними операціями банку, які мають на меті підвищення прибутковості, ефективності діяльності, що досягається наданням позик за різними напрямками кредитування з урахуванням вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду	Н.В. Антипенко, В.В. Охріменко [1, с. 5]
«Кредитний портфель» як економічна категорія відтворює три ключові взаємопов'язані між собою показники банківської діяльності – дохідність, ліквідність і ризик.	П.Д. Нагорний, В.В. Смаль [6, с. 46]
Кредитний портфель – сукупна сума заборгованостей по основному боргу за кредитними операціями на певну дату.	Н.С. Островська [7, с. 216]
Кредитний портфель – це сукупність усіх позик, наданих банком із метою одержання прибутку.	В.В. Зянько [4, с. 67]
Кредитний портфель банку – це важливий інструмент управління активними операціями банку, збільшення прибутків банку протягом звітного періоду, ефективності розвитку кредитних продуктів.	С.І. Мельник, Н.В. Шевченко, І.Б. Висоцька [5, с. 96]

з урахуванням вимог кредитної політики та нормативних положень банківського нагляду. Економічний підхід, запропонований П.Д. Нагорним і В.В. Смаль [6], зосереджується на аналізі кредитного портфеля через взаємозв'язок таких показників, як дохідність, ліквідність і ризик, що забезпечує довгострокову фінансову стабільність банківської системи. Обліково-аналітичний підхід, запропонований Н.С. Островською [7], розглядає кредитний портфель як сумарну заборгованість за кредитними операціями, що наголошує на необхідності його постійного моніторингу та оцінки з метою управління кредитними ризиками. Нарешті, стратегічний підхід, представлений дослідженнями С.І. Мельник, Н.В. Шевченко та І.Б. Висоцької [5], трактує кредитний портфель як інструмент розвитку банківських продуктів і підвищення прибутковості установи в межах довгострокового планування.

Комплексний аналіз зазначених підходів дозволяє сформулювати цілісне розуміння сутності кредитного портфеля. Дану категорію можна трактувати наступним чином, кредитний портфель – це стратегічний інструмент, що характеризується сукупністю усіх кредитних зобов'язань, які банківська установа надала своїм клієнтам на певний момент часу.

Варто відмітити, що від ефективного управління кредитним портфелем залежить не лише фінансова стабільність установи, а й її здатність адаптуватися до змін у економічному середовищі, що є важливим чинником для довгострокового успіху будь-якої фінансової організації.

Управління кредитним портфелем банку можна розглядати як «фінансове мистецтво» й науку одночасно, де ключовим завданням є досягнення делікатного балансу між прибутковістю та ризиками. Цей процес охоплює весь спектр кредитної діяльності, починаючи від формування основних принципів кредитної політики й закінчуючи контролем за виконанням зобов'язань позичальниками. Особливо важливою є здатність банку ефективно управляти своїми активами, адже кожен кредит у портфелі несе в собі певну дозу невизначеності, ризику, але й можливість отримання доходу. Тому завдання управління кредитним портфелем полягає не лише у формуванні прибутковості, а й у забезпеченні належного рівня стабільності та безпеки для самого фінансового інституту [2, с. 257].

Центральними параметрами, які визначають успішність кредитного управління, є дохідність і ризик. Дохідність, як результат наданих позик, виникає через відсоткові ставки та комісії, що дозволяють банку отримати винагороду за використання капіталу. Однак разом із можливістю отримання прибутку завжди виникає й інша сторона – ризик. Саме ймовірність того, що позичальники не виконуватимуть свої зобов'язання, визначає рівень потенційних втрат. Тому важливою частиною процесу є вміння передбачити й оцінити ці ризики, щоб мінімізувати їх вплив на загальну ліквідність банку та підтримувати його фінансову стійкість. Адже від належного узгодження пасивів і активів залежить здатність банку справлятися з будь-якими зовнішніми чи внутрішніми фінансовими викликами [2, с. 257].

Ефективне управління кредитним портфелем передбачає не лише методи контролю й оцінки, а й глибоке розуміння внутрішніх процесів банку, які повинні бути налаштовані таким чином, щоб усі етапи кредитної діяльності – від оцінки позичальників до аналізу фінансових результатів – працювали як єдиний механізм. Створення правильної організаційної структури, яка чітко визначає відповідальність та повноваження, є основою стабільного функціонування кредитного портфеля. Система внутрішніх документів, що регламентують кредитні операції, служить своєрідним щитом від ризиків, забезпечуючи стандартність і прозорість процесів. Завдяки постійному аналізу кредитного портфеля, який дозволяє своєчасно реагувати на зміни, банк має змогу коригувати свою стратегію і зберігати стійкість у динамічному фінансовому середовищі [2, с. 257].

На сучасному етапі банківський сектор здійснює вирішальний вплив на фінансування малого бізнесу, задовольняючи більшість його потреб у позикових ресурсах. Посилення позицій банківського сектору в економіках регіонів є взаємовигідним як для підприємств малого бізнесу, так і для самих банківських установ. Малий бізнес виступає перспективним напрямом для банків, оскільки забезпечує можливість для диверсифікації інвестиційних ризиків, розширення сфер застосування капіталу та зменшення залежності від обмеженого кола великих корпоративних клієнтів.

Однак, попри значущість банківських кредитів для малого бізнесу, доступ до фінансування залишається обмеженим через високі процентні ставки, що можуть стати значним фінансовим тягарем для окремих категорій підприємств.

Одним із важливих інструментів державної підтримки є субсидування процентних ставок за банківськими кредитами, що дозволяє малим підприємствам отримувати кредити на ринкових умовах із частковим фінансовим полегшенням через компенсацію частини ставки за рахунок державного бюджету або спеціалізованих фондів підтримки підприємництва. Проте для забезпечення інноваційного розвитку та модернізації виробничих потужностей малого бізнесу необхідно забезпечити доступ до довгострокових і порівняно дешевих кредитних ресурсів. Відсутність такого доступу значно ускладнює здійснення інвестицій у оновлення обладнання та впровадження новітніх технологій, що є основою для підвищення конкурентоспроможності підприємств малого бізнесу [3, с. 160].

Незважаючи на наявність інструментів державної підтримки, спостерігається суттєва диспропорція між потребами малого бізнесу в інвестиціях та можливостями банківського сектору задовольнити ці потреби. Частка банків у формуванні інвестиційних ресурсів для малих підприємств складає лише близько 15%, що вдвічі, а іноді й у 2,5 рази менше, ніж у країнах з розвинутою економікою. Водночас більшість фінансування, до 70–80%, забезпечується за рахунок власних або неформальних джерел [3, с. 169]. Дана ситуація підкреслює необхідність пошуку нових підходів до фінансування малого бізнесу та розробки заходів, спрямованих на залучення банків до більш активної участі у цьому процесі.

Зауважимо, що основними чинниками, які обмежують розвиток кредитно-інвестиційної взаємодії між малими підприємствами та банківськими установами, є як економічні, так і організаційні бар'єри. Зокрема, важливою перешкодою є невідповідність середньої рентабельності малих підприємств до рівня банківських процентних ставок, що ускладнює використання кредитних ресурсів для бізнесу. Крім того, високі ризики неповернення кредитів значно знижують готовність банків до співпраці з малими підприємствами.

Протягом 2019–2023 років в Україні спостерігалася динаміка зміни обсягів кредитування малого та середнього бізнесу (МСБ), що отримали фінансування як у національній, так і в іноземній валюті (див. табл. 2). Важливим аспектом є зміни у структурі кредитування в межах цих двох категорій бізнесу, де найбільшу увагу заслуговує сегмент малого підприємництва. Варто відмітити, що динаміка зміни обсягів кредитування МСБ у даному періоді вказує на суттєву зміну в розподілі обсягів кредитних коштів між підприємствами різного розміру, що прямо характеризує еволюцію умов кредитування і відображає економічні тенденції в секторі.

Згідно з даними табл. 2, обсяги кредитування МСБ у період 2019–2023 років демонструють певні тенденції, що відображають зміни в структурі кредитного портфеля та вплив на фінансову стійкість як банків, так і підприємств малого та середнього бізнесу.

Протягом 2019 року загальний обсяг кредитування МСБ становив 9 577 млн. грн., з яких 7 242 млн. грн. були надані в національній валюті,

а 2 335 млн. грн. – в іноземній валюті. Важливо зазначити, що на малі підприємства (крім мікропідприємств) було надано 1 314 млн. грн., що є значно меншим обсягом, ніж середнім підприємствам, які отримали 2 382 млн. грн. Це свідчить про вищу привабливість середніх підприємств для банків, що є важливим чинником для формування кредитного портфеля банків. Однак наявність значної частки кредитування в іноземній валюті у 2019 році вказує на високий рівень валютних ризиків, що може мати негативний вплив на стабільність банківської системи, особливо для малих підприємств, які мають обмежені можливості для покриття валютних зобов'язань.

У 2020 році, на тлі економічної кризи, обсяг кредитування МСБ значно знизився до 5 701 млн грн, що на 40% менше порівняно з попереднім роком. Зниження кредитування в умовах пандемії COVID-19 стало викликаним як зниженням попиту з боку підприємств, так і підвищеними ризиками для банків через економічну невизначеність. Також у 2020 році суттєво зменшився обсяг кредитування середнього бізнесу, що становив лише 171 млн. грн., в той час як малий бізнес отримав більше кредитів – 1 607 млн. грн. Це може вказувати на певну пріоритетність банками підтримки малих підприємств, однак загальний обсяг кредитування залишався низьким через економічні труднощі.

Вже у 2021 році обсяг кредитування знову зріс до 9 644 млн. грн., що є значним відновленням порівняно з 2020 роком. Більша частка кредитів була надана в національній валюті (8 051 млн. грн.), що свідчить про зниження валютних ризиків та стабілізацію економічної ситуації. У цьому році найбільше кредитів отримали малі підприємства – 2 921 млн. грн., що свідчить на поступове зростання фінансової підтримки цього сегменту. Однак, варто зазначити, що середній бізнес, незважаючи на зростання кредитування, все ще отримував менше позик (2 628 млн. грн.), що може бути пов'язано з вищими вимогами до таких позичальників з боку банків.

Війна створила додаткові ризики для банків, які, в свою чергу, значно скоротили обсяги кредитування, зокрема для малого та середнього бізнесу. В умовах високого рівня невизначеності та зниження економічної активності, банки стали більш обережними

Таблиця 2 – Структура кредитування малого та середнього бізнесу (МСБ) за період 2019–2023 років

Рік	Усього (млн. грн.)	Національна валюта (млн. грн.)	Іноземна валюта (млн. грн.)	Малі підприємства (крім мікропідприємств) (млн. грн.)	Середні підприємства (млн. грн.)	Великі підприємства (млн. грн.)	Мікропідприємства (млн. грн.)
2019	9577	7242	2335	1314	2382	1669	955
2020	5701	4467	1234	1607	171	495	426
2021	9644	8051	1593	2921	2628	697	1330
2022	6809	4717	2093	3361	1971	312	1058
2023	10519	8779	1740	3733	2575	591	2918

Джерело: [9]

в ухваленні рішень про надання кредитів, збільшивши процентні ставки та посиливши вимоги до позичальників. Крім того, зниження валютних резервів та нестабільність на валютних ринках призвели до збільшення частки кредитів у національній валюті, оскільки підприємства намагалися уникнути ризиків, пов'язаних з коливаннями валютних курсів. У 2022 році загальний обсяг кредитування малого та середнього бізнесу (МСБ) скоротився до 6 809 млн. грн., що на 29% менше порівняно з попереднім роком. З цього обсягу, 4 717 млн. грн. були надані в національній валюті, що є значним зниженням у порівнянні з 2021 роком. Водночас кредитування в іноземній валюті значно збільшилось до 2 093 млн грн, що відображає певну стабілізацію на валютному ринку та зменшення ризиків для позичальників у разі коливань курсів валют. Проте, зниження загального обсягу кредитування вказує на певну економічну невизначеність та недостатній попит на позики з боку бізнесу, особливо у контексті післякризового відновлення економіки.

Структура кредитування за категоріями підприємств у 2022 році показує, що малі підприємства отримали 3 361 млн. грн., що є найбільшим обсягом за весь період дослідження. Це свідчить про продовження тенденції до зростання підтримки малого бізнесу, що особливо важливо в умовах відновлення після пандемії та економічних викликів. Середні підприємства отримали значно менше фінансування – 1 971 млн. грн., що зазначає про певну перевагу малих підприємств для банків у плані привабливості для кредитування. Водночас кредитування великих підприємств та мікропідприємств залишалося обмеженим, що може бути пов'язано з їх більш низьким рівнем фінансової стабільності та високими вимогами до надання позик.

У 2023 році загальний обсяг кредитування МСБ зріс до 10 519 млн. грн., що є значним відновленням на 54% порівняно з 2022 роком. Основним фактором цього зростання стало збільшення кредитування в національній валюті, яке склало 8 779 млн. грн. Показник кредитування в іноземній валюті зменшився до 1 740 млн. грн., що відображає стабільність на валютному ринку та відмову від високих валютних ризиків. Зростання загального обсягу кредитування, зокрема в національній валюті, вказує на поліпшення економічної ситуації та зменшення фінансових труднощів для підприємств.

У 2023 році малі підприємства отримали найбільший обсяг кредитів – 3 733 млн. грн., що підтверджує зростаючу важливість цього сегменту для банківської системи. Проте частка середніх підприємств також залишалася значною, і вони отримали 2 575 млн. грн., що є важливим показником збільшення підтримки середнього бізнесу в умовах економічного відновлення. Великі підприємства та мікропідприємства отримали менше фінансування порівняно з малими та середніми підприємствами, що зумовлено як вимогами до надання кредитів, так і конкретними економічними умовами.

Таким чином, структура кредитування МСБ вказує на важливість управління кредитним портфелем банку, орієнтованим на зниження ризиків і підвищення ефективності фінансування різних категорій підприємств. Враховуючи зміни в обсягах кредитування та структурі валютних позик, можна стверджувати, що банки мають змінювати підходи до кредитування, враховуючи специфіку малого та середнього бізнесу. Зокрема, для малих підприємств важливим є не лише доступ до фінансування, але й оптимізація умов кредитування, таких як гнучкість процентних ставок, подовження термінів погашення та адаптація кредитних продуктів до потреб конкретного бізнесу. Реалізація цих заходів сприятиме більш ефективному формуванню кредитного портфеля банку та підвищенню фінансової стабільності підприємств малого та середнього бізнесу.

Висновки. Отже, сучасні умови макроекономічної нестабільності, високі кредитні ризики та динамічні зміни в економічному середовищі в Україні вимагають від банків адаптації та гнучкості в управлінні кредитним портфелем. У цьому контексті особливу увагу необхідно приділяти не лише оптимізації прибутковості, але й зниженню ризиків, пов'язаних із кредитуванням малих та середніх підприємств (МСБ). Малий і середній бізнес є важливим сегментом, який активно бере участь у формуванні кредитного портфеля банку. Відповідно до цього, банки повинні враховувати специфічні ризики цього сегмента, які часто є більш вразливими до економічних коливань, що потребує застосування більш гнучких підходів у кредитуванні. Таким чином, у відповідь на економічні виклики, банки повинні розробити більш адаптивні моделі кредитування, які дозволяють зменшити залежність від стандартних методів оцінки ризиків і кредитоспроможності.

Бібліографічний список:

1. Антипенко Н. В., Охріменко В. В. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України у сучасних умовах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 12/1. С. 5–8.
2. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку: підруч. Тернопіль : Економічна думка, 2017. 512 с.
3. Жаворонок А. В. Сучасний стан кредитування малого бізнесу та його роль у розвитку національної економіки. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2022. Вип. 18 (2). С. 158–177
4. Зянько В. В., Коваль Н. О., Спіфанова І. Ю. Банківський менеджмент : навчальний посібник. 2-ге вид., доп. Вінниця : ВНТУ, 2018. 126 с.
5. Мельник С. І., Шевченко Н. В., Висоцька І. Б. Банківська система : навчальний посібник у схемах і таблицях. Львів : Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. 184 с.
6. Нагорний П. Д., Сміль В. В. Вплив структури кредитного портфеля на ефективність кредитної діяльності банку. *Трансформаційна економіка*. 2024. № 1 (06), С. 43–47.
7. Островська Н. С. Особливості формування кредитної політики та кредитного портфеля комерційного банку в сучасних умовах. *Гроші, фінанси та кредит*. 2021. Випуск 54. С. 214–220.
8. Шалигіна І. В. Кредитний портфель українських банків під час війни: ефективне формування та мінімізація ризиків. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 186–194.
9. Національний банк України. Офіційний веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 04.02.2025).

References:

1. Antypenko N. V. and Okhrimenko V. V. (2021) Analiz kredytnoho portfelia komertsiiynykh bankiv Ukrainy u suchasnykh umovakh. [An analysis of credit brief-case of commercial banks of Ukraine is in modern terms]. *Ekonomika. Finansy. Pravo. – Economy. Finances. Right*, vol. 12 (1), pp. 5–8.
2. Dovhan Zh. M. (2017) *Menedzhment u banku: pidruchnyk* [Management in a bank: textbook]. Ternopil: Ekonomichna dumka. (in Ukrainian)
3. Zhavoronok A. V. (2022) Suchasnyi stan kredytuvannia maloho biznesu ta yoho rol u rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The modern state of crediting of small business and his role are in development of national economy]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Issues of the day of development of economy of region*, vol. 18 (2), pp. 158–177.
4. Zianko V. V., Koval N. O. and Yepifanova I. Iu. (2018) *Bankivskyi menedzhment : navchalnyi posibnyk* [Management in a bank: textbook]. Vinnytsia : VNTU. (in Ukrainian)
5. Melnyk S. I., Shevchenko N. V. and Vysotska I. B. (2023) *Bankivska systema : navchalnyi posibnyk u skhemakh i tablytsiakh* [The banking system : trains aid in charts and tables]. Lviv: Lvivskyi derzhavnyi universytet vnutrishnikh sprav. (in Ukrainian)
6. Nahornyi P. D. and Smal V. V. (2024). Vplyv struktury kredytnoho portfelia na efektyvnist kredytnoi diialnosti banku. [Influence of structure of credit brief-case is on efficiency of credit activity of bank]. *Transformatsiina ekonomika – Transformation economy*, vol. 1 (06), pp. 43–47.
7. Ostrovska N. S. (2021). Osoblyvosti formuvannia kredytnoi polityky ta kredytnoho portfelia komertsiiinoho banku v suchasnykh umovakh. [Features of forming of credit politics and credit brief-case of commercial bank are in modern terms]. *Hroshi, finansy ta kredyt – Money, finances and credit*, vol. 54, pp. 214–220.
8. Shalyhina I. V. (2024) Kredytnyi portfel ukrainskykh bankiv pid chas viiny: efektyvne formuvannia ta minimizatsiia ryzykiv [Credit brief-case of the Ukrainian banks in the wartime: effective forming and minimization of risks]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Steady development of economy*, vol. 2 (49), pp. 186–194.
9. Natsionalnyi bank Ukrainy. Ofitsiynyi veb-sait [National bank of Ukraine. Official web site]. Available at: <https://bank.gov.ua> (accessed February 4, 2025).

Стаття надійшла до редакції 27.05.2025