

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління проблемними кредитами в банку

Студента 2 курсу 3м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
спеціалізації «Банківська справа»

Логімахова
Євгенія Ігорівна

Науковий керівник
канд. екон. наук,
доцент

Сидоренко Віктор
Анатолійович

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ – 2019

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ	6
РОЗДІЛ 2 ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ В БАНКУ	19
2.1 Аналіз проблемної кредитної заборгованості в банку.....	19
2.2 Оцінка стану інформаційного, методичного та організаційного забезпечення управління проблемними кредитами в банку	23
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ.....	30
3.1 Удосконалення методів управління проблемними кредитами в банку	30
3.2 Зарубіжний досвід управління проблемними кредитами.....	38
ВИСНОВКИ	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	49

ВСТУП

На сучасному етапі розвитку світової економіки банківський бізнес набув особливого значення. Банки виступають в ролі «кровоносної системи» економіки, забезпечуючи процес безперервного кругообігу капіталу. Стабільно та ефективно функціонуючий банківський сектор є ключовим фактором інтенсивного економічного зростання, що особливо актуально для України у світлі поставлених перед нею завдань щодо зростання ВВП, підвищення конкурентоспроможності економіки, виходу з кризового стану.

У той же час світовий досвід свідчить, що нестабільність банківської системи може призводити до серйозних економічних потрясінь у вигляді падіння темпів зростання економіки, збільшення безробіття, прискорення інфляційних процесів і т. д. Так, депресивні явища в економіках Німеччини та Японії в 2002 р. пояснювалися труднощами, які зазнали банки внаслідок збільшення числа неплатоспроможних боржників і наявності великого обсягу нереструктурованої заборгованості. Намагаючись вийти з кризи найбільші банки Німеччини (наприклад DeutscheBank) почали масштабну реорганізацію та перепрофілювання свого бізнесу, а уряд Японії приступив до реформування національної банківської системи.

Банківська діяльність невід'ємно пов'язана з різного роду ризиками (кредитний, операційний, ринковий і т. д.), що виникають в процесі взаємодії банку з зовнішнім середовищем. Кредитний ризик, тобто ймовірність неповернення виданих банком кредитів, представляє найбільшу загрозу для життєдіяльності кредитних організацій. Саме тому управління кредитними ризиками є основним у банківській справі. Переважна кількість банківських банкрутств (близько 80%) обумовлена неграмотною політикою банку в галузі формування та управління кредитним портфелем.

Існування і успішне функціонування будь-якого комерційного банку пов'язане з величезною кількістю ризиків. Появу проблемної заборгованості також можна пов'язати з одним з ризиків банківської діяльності. Її

виникнення може бути зумовлене численною кількістю чинників, які неможливо врахувати в повній мірі. Саме тому, дуже важливо виділяти такий аспект, як роботу комерційних банків з проблемними кредитами. Отже, управління такою істотною проблемою для кожного банку повинне проходити з урахуванням багатьох аспектів, що торкаються роботи з проблемною заборгованістю.

Актуальність дослідження. У даній випускній кваліфікаційній роботі порушується питання сектору проблемної заборгованості, пов'язаного безпосередньо з фізичними особами. Постійно комерційним банкам в ході своєї діяльності доводиться працювати з «проблемними» клієнтами, у яких виникають труднощі при виконанні своїх зобов'язань за укладеними кредитними договорами. Тому при роботі для початку, звичайно, потрібно визначити фактори, внаслідок яких виникла прострочена заборгованість. У кожному комерційному банку розроблена ціла система по роботі з проблемною заборгованістю, яка включає в себе безліч інструментів, способів і методів роботи з нею. Відповідно, в кожному окремому випадку потрібно раціонально застосовувати той чи інший спосіб роботи, що допомагає ефективно вирішити проблему, що склалася. Саме від цього буде залежати, наскільки успішно функціонує банк і наскільки вдало він може справлятися з даними труднощами. Тому можна відзначити, що проблемна заборгованість є цілком актуальним і важливим питанням для кожного банку і для банківського сектора в цілому.

Дослідженню сучасних підходів та методів управління проблемним кредитам надається достатньо уваги. Вивченням цього питання займаються багато вітчизняних учених, зокрема М.О. Власенко [11], В.Я. Вовк [12], Л.О. Примостка [33] та закордонних, серед визначальних у питанні управління проблемних кредитів є дослідження Дж. Сінкі. Проте, досі до кінця не вирішено проблему використання новітніх методів управління проблемними кредитами у практиці вітчизняних банків.

Метою даної роботи є дослідження досвіду управління проблемними кредитами банку та розробка напрямів удосконалення управління ними.

Для досягнення поставленої мети під час проведення дослідження слід виконати наступні **завдання**:

- дослідити теоретичні засади управління проблемними кредитами банків;
- проаналізувати проблемну кредитну заборгованість на прикладі АТ «БАНК ФОРВАРД»;
- оцінити стан інформаційного, методичного та організаційного забезпечення управління проблемними кредитами в банку;
- розглянути напрямки удосконалення управління проблемними кредитами в банку
- дослідити зарубіжний досвід управління проблемними кредитами.

Об'єкт дослідження – процес управління проблемними кредитами в АТ «БАНК ФОРВАРД».

Предметом дослідження є фінансово-економічні відносини, які виникають в процесі управління проблемними кредитами в банку.

Теоретичною базою дослідження є науково - дослідницькі праці вітчизняних та зарубіжних вчених в області управління кредитним ризиком фінансово - кредитних організацій.

При написанні магістерської роботи були застосовані наступні **методи економічного аналізу**: спостереження, порівняння, аналіз, синтез, метод наукових абстракцій.

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення в науковій статті: Логімахов Є.І. Теорія і практика сучасних підходів до роботи із проблемними кредитами банків // Управління діяльністю фінансових установ: зміни стереотипів: зб. наук. ст. студ. денної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. – К.: Київ. нац. торг. - екон. ун-т, 2019. – Ч.2. – 296 с. (С.43-50).

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

Призначенням банківської системи є забезпечення процесу міжрегіонального і міжгалузевого переливу капіталу, і, крім того, структурної перебудови в усьому народному господарстві. Ефективність кредитної діяльності, безпосередньо, знаходиться в прямій залежності від діяльності посередницьких інститутів - в першу чергу банків, які акумулюють розподілені потенційні ресурси і вибирають більш прибуткові напрямки їх вкладень.

Кредитування виробництва і кінцевих споживачів вважається основною економічною функцією, яку призначений здійснювати комерційний банк. Операції комерційних банків по кредитуванню фізичних та юридичних осіб складають основу їх активної діяльності, так як вдале їх здійснення призведе до отримання основного доходу і сприяє зростанню надійності і стійкості комерційних банків [7, с.14]. В іншому випадку невдача в кредитуванні супроводжує розорення та банкрутство кредитних організацій.

Кількість установ в банківській системі продовжує стрімко скорочуватися. Багато банків, у яких відкликали ліцензії, мали досить серйозну вагу в різних сегментах кредитного ринку. Криза більшої частини цих банків була виражена у зростанні простроченої заборгованості по кредитах і обумовлена грубими порушеннями в управлінні банківськими ризиками (ліквідності, кредитними, процентними, валютними, фондовими і т. д.) [9, с.172].

Однією з головних проблем, пов'язаних з успішним існуванням комерційних банків, є зростання проблемної заборгованості. Суми прострочених заборгованостей носять мінливий характер. Причому, ці зміни, скоріше, описують негативну тенденцію, схильну до підвищення такої

заборгованості. Перш за все, варто відзначити поняття проблемної заборгованості. Головне, що потрібно уточнити в цьому питанні - це тотожність визначень «проблемна» і «прострочена» заборгованість. Як відомо, прострочена заборгованість пов'язана з несвоєчасним виконанням зобов'язань за кредитним договором, отже, можна говорити про те, що вона набуває проблемного характеру [3, с.29]. Тому її можна також описувати поняттям проблемної заборгованості. Таким чином, вищевказане припущення є цілком доречним, що дозволяє далі в роботі використовувати терміни «проблемна» і «прострочена» заборгованість як рівнозначні.

Проаналізувавши економічну літературу, в якій досліджується сутність проблемного кредиту, можна зробити висновок, що серед науковців відсутня єдина точка зору в трактуванні цього поняття. Деякі з них ототожнюють проблемний кредит із простроченою заборгованістю, інші наголошують на низькій можливості погашення кредиту з різних причин. Визначення поняття «проблемний кредит», що надаються різними науковими джерелами відображено у додатку 1.

Розглянувши наведені визначення поняття «проблемний кредит», необхідно зазначити, що найбільш повними є ті, в яких йдеться про неможливість повернення кредиту та відсотків за його користування з будь-яких причин (зниження ринкової вартості забезпечення, погіршення фінансового стану позичальника та ін.) або настала ситуація прострочення за кредитом. Отже, з нашої точки зору, найбільш поширеним та змістовним є визначення проблемного кредиту як кредиту, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилася вартість забезпечення, відбулося значне погіршення фінансового стану боржника, існує потенційна загроза часткової або повної втрати для банку його коштів за кредитними зобов'язаннями боржника, і який може призвести в майбутньому до економічних збитків банку.

Отже, одне з визначень виглядає таким чином: «прострочена заборгованість - не погашена в термін заборгованість по основному боргу і /

або плановим відсоткам за користування позикою, а також інших платежів за кредитним договором» [3, с.24]. Також, використовуючи різну економічну літературу, можна зустріти визначення проблемної заборгованості, за якою це непогашена в терміни, встановлені кредитним договором, позичкова заборгованість, що включає основний борг, нараховані, але не сплачені відсотки, штрафи і пені [7, с.14]. Одним з головних джерел її виникнення може бути ситуація, коли позичальники перестають виконувати свої зобов'язання згідно з кредитною угодою. Але це не завжди трапляється раптово і одночасно. Поява проблемної заборгованості, в цілому, досить складний процес, який носить свого роду накопичувальний характер. Простіше кажучи, її загострення відбувається разом з погіршенням фінансового стану клієнта. Однак, якщо звернути увагу на це на ранніх стадіях появи простроченої заборгованості, то можна і запобігти її появу.

Далі необхідно відзначити ознаки, які можуть охарактеризувати наступ проблемної заборгованості. У свою чергу, вони діляться на кілька груп залежно від своєї спрямованості [2]. Однією з груп ознак виникнення проблемної заборгованості виділяється сукупність організаційних ознак. До них можна віднести:

- несвоєчасне внесення оплати, а також необґрунтовані затримки від позичальника;
- небажання кредитора давати повне роз'яснення своєї фінансової звітності;
- перехід позичальника на нові ринки діяльності і збуту;
- зміни в складі керівників підприємства - позичальника;
- несприятливі тенденції і зміни в розвитку ринку, на якому позичальник здійснює свою діяльність;
- часта зміна позичальником свого місцезнаходження та номерів телефонів;
- прохання з боку позичальника щодо відстрочення виплат кредиту;
- нецільове використання кредиту [13, с. 86].

Наступна група ознак, що пояснює появу проблемної заборгованості – це економічні ознаки. До переліку таких ознак найчастіше відносять дані, пов'язані з погіршенням показників, які отримують при аналізі ліквідності, платоспроможності, рентабельності та інших показників, пов'язаних з фінансовою звітністю позичальника[10, с.77].

Якщо говорити про ознаки, що характеризують появу проблемної заборгованості, варто також звернути увагу на те, які причини можуть цьому сприяти. Насамперед, головним показником у зміні фінансового стану позичальника може бути зміна загальної структури ринку, на якому він здійснює свою діяльність, і тому у нього немає можливості прибутково працювати в нових, незвичних умовах. Крім того, погіршення фінансового стану може впливати через сезонний характер бізнесу. В такому випадку, це не є вагомою ознакою для реальної грошової кризи позичальника, так як у зв'язку з сезоном вона може змінитися.

На наш погляд, при систематизації індикаторів "проблемних позичок" слід виходити з сутнісного розуміння кредитних відносин, заснованих на зворотному русі позикової вартості. Враховуючи, що виникнення проблемної позикової заборгованості є відображенням порушення в кредиті законів його повернення, причини негараздів слід шукати в джерелах забезпечення зворотності, які приймалися банком до уваги на стадії видачі позики.

В якості первинних джерел забезпечення повернення кредиту в банківській практиці розглядаються виручка від реалізації продукції і надання послуг, що надходить юридичній особі, і доходи фізичної особи [1, с. 60]. Наявність адекватних первинних джерел означає, що позичальник в ході своєї діяльності в стані генерувати грошові потоки, достатні для повного виконання своїх зобов'язань перед банком щодо повернення позиченої вартості і сплаті відсотків. Вторинні джерела беруться до уваги банком, як правило, в тому випадку, якщо він не впевнений, що позичальник зможе погасити кредит за рахунок поточних доходів. До числа вторинних джерел забезпечення повернення кредиту відносять отримані за позикою майнові

застави, гарантії, поручительства, страхування відповідальності позичальника за кредитом [15]. При їх використанні для погашення позики грошові потоки формуються вже не в ході поточної діяльності позичальника, а в результаті реалізації заставленого майна, за рахунок коштів гарантів, поручителів або страхових компаній.

Оцінка достатності первинних і вторинних джерел для повного погашення зобов'язань за позикою проводиться Банком, як в момент видачі кредиту, так і протягом усього терміну перебування позики на балансі банку. Завдання банку зводиться до того, щоб точно і своєчасно виявити реальні або потенційні загрози поворотного руху вартості, наданої в позику.

Реальні загрози ґрунтуються на констатації фактів платіжної кризи, в якості яких для первинних джерел можуть виступати виникнення простроченої заборгованості за позикою та відсотками, фактичне або юридичне банкрутство боржника, для вторинних джерел це фізична втрата застави по кредиту або неплатоспроможність гаранта або поручителя позичальника [18, с.236].

Потенційні загрози розглядаються як імовірнісні події, здатні привести до втрати повністю або частково первинних або вторинних джерел забезпечення повернення кредиту. До числа імовірнісних індикаторів, які свідчать про відсутність у позичальника достатніх первинних джерел для погашення кредиту, можуть бути віднесені погіршення його фінансового становища та умов діяльності в частині забезпечення адекватних грошових потоків для погашення зобов'язань за позикою, реструктуризація боргу за позичкою, наявність у банку інформації про факти невиконання позичальником зобов'язань перед іншими кредиторами, відсутність у банку актуальної і достовірної інформації про фінансово-господарський стан позичальника та умов його діяльності, наявність інформації про дефолти осіб, тісно пов'язаних, або афілійованих з позичальником.

Імовірнісними індикаторами втрати вторинних джерел виступають знецінення забезпечення по кредиту, скорочення активного ринку по

реалізації застав і збільшення термінів по конвертації заставленого майна в грошову ліквідність, погіршення фінансового становища й умов бізнес-діяльності поручителів, гарантів і страховиків за зобов'язаннями позичальника.

Реальні індикатори проблемних позичок оцінюються, як правило, абсолютними показниками (наприклад, тривалість простроченої заборгованості, наявність факту неплатоспроможності боржника, втрата застави та ін).

Імовірнісні індикатори проблемності в більшою мірою орієнтовані на динамічні показники, які свідчать про тенденції погіршення ступеня захищеності позики первинними і вторинними джерелами забезпечення зворотності. Встановлення реальних параметрів проблемності банківських позичок більшою мірою має регулятивний характер, оскільки вони задаються органами банківського нагляду обов'язкові для виконання всіма банками. Імовірнісні параметри проблемності визначаються комерційними банками самостійно, виходячи з власних бізнес-стратегій і підходів до організації кредитного менеджменту [6, с. 196].

Крім розуміння того, що вважати проблемною позичковою заборгованістю, важливо розуміти і причини, які призводять до її виникнення.

Основні причини, що характеризують появу проблемної заборгованості, можна умовно розділити на дві групи: макро- і мікроекономічні (додаток 2) [23, с.199].

В цілому, в ряді макро- і мікроекономічних причин можна також виділити сформовані морально-етичні норми формування і підтримки ділових зв'язків. Якщо розглядати це на прикладі України, то вплив цих норм відбивається на тому, що частіше за все навіть кредитоспроможні позичальники, які в повній мірі і своєчасно можуть виконувати свої зобов'язання за кредитним договором, не поспішають повертати борги за позиками, отриманими в ненадійних банках. Це тягне за собою наступне:

реальний рівень проблемної та простроченої позичкової заборгованості в вітчизняних комерційних банках починає значно випереджати середньосвітовий показник. Наприклад, даний рівень по банківському сектору в Україні становить приблизно 30-40%, а в деяких банках або філіях банків і зовсім може досягати 60-70% [26, с. 270].

З'ясувавши причин виникнення проблемної заборгованості, необхідно розглянути класифікацію проблемних позичальників.

Найбільш поширеним способом формування груп позичальників на практиці є виділення чотирьох груп. Відповідно до даного угруповання, першу групу складають такі особистості, які вчасно не здійснили внесення обов'язкового платежу через свою забудькуватість та неухважність. У такій ситуації закриття боргу відбувається досить швидко, тобто найближчим часом після того, як людиною було отримано повідомлення про відстрочку платежу.

Друга група позичальників характеризується клієнтами, для яких особливі труднощі складає планування власного бюджету. Тому, з цієї причини, у них просто не виявляється коштів для внесення платежу за отриманою позикою [19, с.109]. Зокрема, якщо дана ситуація має подальше поширення, дані позичальники можуть знайти статус «проблемних» клієнтів. Це обумовлено, головним чином, тим, що фінансові труднощі у такого роду клієнтів є досить частою проблемою, відповідно, поява прострочення по кредиту вважається цілком вірогідною подією.

До наступної, третьої категорії, відноситься невелика група людей, яка просто заради інтересу робить прострочення у виплаті банківського кредиту, тільки для того, щоб дізнатися про наслідки. Звичайно, це не дуже вдале рішення, але іноді саме «зловмисне» прострочення платежу дозволяє людині дізнатися про розмір своєї кредитної заборгованості.

Найбільш проблемними є клієнти, які входять до четвертої групи позичальників. Роботи з цією групою людей найчастіше для банку є найбільш ризикованою, оскільки, вже при подачі заявки на отримання

кредиту, така категорія клієнтів свідомо має інформацію про те, що коштів для сплати отриманої позики в їх розпорядженні не буде. Однак, в більшості випадків, заявка на отримання кредиту схвалюється без особливих труднощів, в силу того, що банк не обізнаний про такі подробиці, пов'язані з даним позичальником [19, с.111]. Основну частку таких клієнтів складають шахраї, яких потім досить складно відшукати, так як кредит оформляється на вкрадені або підроблені документи.

Серед банківських боржників можна сьогодні найчастіше зустріти представників з першої і другої групи. Для оповіщення таких позичальників про наявність кредитного боргу кредитно-фінансовими установами використовуються: листи електронної пошти, смс-повідомлення, повідомлення звичайною поштою тощо.

Проблемні клієнти є вигідними для банку, але тільки в тому випадку, якщо вони через час здійснюють оплату основного боргу і нарахованих кредитором штрафів. Особливо злісних неплатників банки не люблять, так як повертати свої кошти в таких випадках їм доводиться через судові розгляди.

Робота з проблемною заборгованістю є одним з найважливіших аспектів діяльності комерційного банку [3, с.23]. Чим більш ефективні і продуктивні дії банку, спрямовані на врегулювання даного питання, тим значно успішніше буде його становище на ринку банківських послуг.

В ході своєї діяльності будь-який банк має право сам визначати критерії виділення проблемної заборгованості, а також вибирати методи і підходи роботи з нею. Це дуже важливо, оскільки, від того, наскільки якісно обрані процедури для врегулювання проблемної заборгованості, залежить зниження ризику прийняття некоректних рішень.

Говорячи про прострочену заборгованість, важливо відзначити те, що проблемні позики головним чином характеризують зниження якості кредитного портфеля банку, появу додаткових витрат, зменшення суми прибутку або навіть появу збитків, що надалі може спричинити за собою

банкрутство. Тому дуже важливим є визначення ефективних методів роботи з проблемною заборгованістю [2].

Перш за все, варто відзначити головні завдання, які стоять перед системою управління при роботі з проблемною заборгованістю банку:

- 1) визначення ймовірності виникнення проблемної заборгованості;
- 2) кількісний аналіз і оцінка рівня «проблемності» наданих кредитів;
- 3) контроль і аналіз за рівнем «проблемності» кредитів, а також контроль за його впливом на фінансову стійкість банку і отримані результати діяльності;
- 4) визначення джерел покриття утвореної проблемної заборгованості;
- 5) вибір і реалізація ефективних підходів і методів для зниження проблемної заборгованості;
- 6) контроль питомої ваги проблемної заборгованості в сукупному кредитному портфелі банку;
- 7) систематичний моніторинг за фінансовим станом клієнтів [19, с. 188].

Якщо говорити про систему моніторингу банку, то важливо відзначити, що вона є необхідною для виявлення, головним чином, ознак, які тягнуть за собою погіршення фінансового становища позичальників на більш ранніх стадіях.

Тому, завдяки моніторингу можна розробити перелік заходів, що сприяють ефективному контролю проблемної заборгованості до того, як ситуація стане безнадійною, а самі втрати матимуть незворотний характер. Тому, головною метою моніторингу можна виділити виявлення ознак «проблемності» активів до виникнення проблемної заборгованості.

Особливе місце в моніторингу займає:

- виконання існуючих кредитних зобов'язань;
- операції, пов'язані з банківськими рахунками клієнтів;
- забезпечення за кредитом і його цільове використання [26, с. 272].

У процесі моніторингу беруть участь ризик-підрозділи, заставні, юридичні служби, департамент безпеки і т. д. Підрозділами банку виявляються операції з передумовами «проблемності», після чого проводять аналіз можливого розвитку ситуації і вибір стратегії управління кредитом з ознаками «проблемності».

Крім того, за результатами моніторингу складається звіт про проблемну заборгованість. В залежності від масштабів банку і кредитного портфеля періодичність формування звіту може бути щотижневою, щомісячною чи щоквартальною. Звіт про проблемну заборгованість може включати наступні позиції:

- найменування позичальника;
- номер і дату кредитного договору;
- дату видачі кредиту;
- категорію якості позики, визначену для цілей формування резервів;
- дату виникнення простроченої заборгованості;
- кількість днів прострочення;
- суму простроченого основного боргу;
- суму прострочених відсотків за кредитом;
- нараховані штрафні санкції;
- іншу інформацію, на підставі якої позика визнана проблемною [23, с. 177].

В даний час більшість сучасних банків вибирають самостійні методи боротьби з проблемною заборгованістю. Багато банків вважають їх найбільш ефективними, незважаючи на те, що вони вимагають від банку значних організаційних і матеріальних витрат. Найбільш дієвим методом роботи з проблемною заборгованістю є реструктуризація [23, с.247]. Даний інструмент передбачає зміну існуючих умов кредитного договору та умов погашення кредиту. Крім того, відбувається коригування і доповнення умов забезпечення повернення кредиту шляхом внесення поправок і доповнень до кредитного договору.

Однак, в залежності від того, яка ситуація по кредиту склалася у позичальника, реструктуризація застосовується банками вибірково, щодо конкретних позичальників і видів позичок, з урахуванням можливостей практичної його реалізації для досягнення поставленої мети. Тому, зустрічаються кілька видів реструктуризації кредиту. Один з них носить назву «канікули». Суть даного варіанта реструктуризації в тому, що банк проводить відстрочку основного «тіла» по кредиту, але залишає відсотки, які повинні виплачуватися регулярно. Але в даному випадку, значення процентної ставки може варіюватися і збільшитися на 1-2 пункту. Такий вид реструктуризації буде вигідний самому банку, чого не можна сказати про позицію в цьому випадку з боку клієнта. Такий спосіб роботи з кредитом не буде цікавий позичальникові, оскільки йому доведеться нести додаткові витрати з обслуговування кредиту.

Інший вид реструктуризації пов'язаний зі зниженням відсоткової ставки по кредиту на 1-2 пункту, однак, позичальник повинен достроково погасити велику частину позики, а також додатково до цього надати ліквідну заставу.

Якщо говорити про те, як застосування реструктуризації впливає на якість кредитного портфеля, то можна сказати, що його поліпшення не відбувається. Реструктуризація допомагає тільки відкласти відображення простроченої заборгованості на балансі, про що свідчить існування значної частки реструктуризованої заборгованості, по якій повторно виникло порушення графіка щомісячних платежів.

Наступний підхід, який використовується при роботі з проблемною заборгованістю – це пролонгація [25, с.174]. Вона характеризується продовженням терміну кредиту шляхом надання клієнтові нової позики [19, с. 224]. Однак, використання такого методу не завжди вигідно. Пролонгація прийнятна тільки в тому випадку, якщо точно відбудеться погашення кредиту з новими термінами кредитного договору. В такому разі обов'язок набуває новий статус – з «простроченого» переходить на поточний.

Використання такого методу роботи з проблемною заборгованістю як пролонгація обумовлюється тим, що фінансові труднощі клієнта визнаються банком тимчасовими, і подальша співпраця між ними є вигідним.

Якщо говорити більш детально про пролонгацію, то варто виділити те, що вона може здійснюватися в двох, зазначених далі, формах. Перша форма передбачає нестачу грошових коштів у клієнта, тому банк дає дозвіл на разову зміну дати погашення кредиту. Друга форма пролонгації полягає в тому, що позичальнику надаються платіжні канікули або спеціальний режим обслуговування кредиту.

Платіжні канікули, надані в рамках пролонгації, означають відстрочку погашення частини платежу за наданою позикою на період, що дорівнює 12 місяцям. В даній ситуації здійснюються тільки виплати відсотків. Термін кредитування може залишитися незмінним або збільшитися. Що стосується спеціального режиму обслуговування кредиту, він передбачає черговість виплат. В першу чергу виплачуються суми прострочення «тіла» кредиту, далі відбувається виплата прострочених процентів, а потім – виплата штрафів і пені.

Співпрацю з колекторськими агентствами можна також охарактеризувати як ще один із способів роботи з проблемною заборгованістю. Він здійснюється через два напрямки, а саме: через аутсорсинг і цесію. Послуги, здійснювані колекторськими агентствами, оплачуються певною винагородою, яка становить певний відсоток від суми стягнення. Найчастіше він потрапляє в діапазон від 10 до 50 %. При виборі такого методу роботи з проблемною заборгованістю, основними перевагами можна назвати наступні:

- великий досвід роботи таких агентств з проблемними кредитами;
- професійна ІТ-система в колекторських агентствах з проблемною заборгованістю [20, с. 149].

Існує кілька варіантів організації роботи з проблемною заборгованістю:

- 1) самостійна робота банку по поверненню проблемної заборгованості;

2) спільна робота з колекторськими агентствами на умовах агентської угоди»;

3) продаж портфеля проблемної заборгованості третім особам.

Переваги та недоліки методів управління проблемною заборгованістю представлені в додатку 3.

Таким чином, в першому розділі ми розглянули кілька варіантів організації роботи з проблемною заборгованістю таких, як робота банку самостійно з проблемною заборгованістю, передача заборгованості в колекторські агентства, продаж портфеля проблемної заборгованості.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ В БАНКУ

2.1 Аналіз проблемної кредитної заборгованості в банку

Банківська діяльність, як і будь-яка інша діяльність, схильна до великої кількості ризиків. Тому, такий показник, як проблемна заборгованість має невизначений характер зміни, оскільки дуже складно врахувати весь перелік факторів, які можуть на неї впливати. Значить, кожен банк повинен надавати особливу увагу при роботі з кожним позичальником при видачі кредиту, щоб ймовірність виникнення простроченої заборгованості була мінімальна. У даному розділі буде розглянуто як АТ «Форвард Банк» організовує свою діяльність для роботи з проблемними кредитами.

Акціонерне товариство «БАНК ФОРВАРД» працює на ринку банківських послуг з 2007 року. Банк знаходиться за адресою: 01032, м. Київ, вул. Саксаганського, 105.

Незважаючи на успішну діяльність і ефективне функціонування, АТ «БАНК ФОРВАРД», як і будь-який інший комерційний банк, схильний до великої кількості ризиків. І, звичайно, найбільш поширеним є кредитний ризик, пов'язаний з ризиком настання дефолту контрагента. Саме цей ризик вважається найбільш небезпечним в діяльності кожного комерційного банку. Багато в чому він залежить того, який обсяг проблемних кредитів склався в загальному портфелі банку, а також обсяги виданих позик населенню. Тому, слід детальніше вивчити частку кредитів, наданих АТ «БАНК ФОРВАРД» фізичним особам, а також класифікацію активів за категоріями якості позик.

Насамперед, слід зазначити, що в 2018 році в Банку зафіксовані наступні значення нормативів кредитних ризиків: Н7 дорівнював 1,15 %, Н8 – 0,00 %, Н9 – 0,02%. Характерним є той факт, що у кредитному портфелі цього комерційного банку відсутні кредити, деноміновані у іноземній валюті.

Отже, якщо говорити про кредитування АТ «БАНК ФОРВАРД» населення, то можна навести таку статистику, представлену на рисунку нижче.

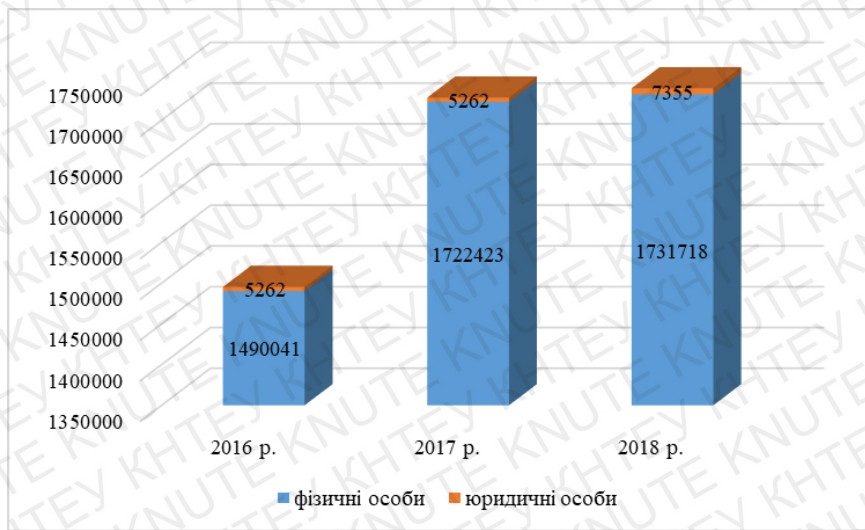


Рис. 2.1 – Кредити та аванси клієнтам АТ «БАНК ФОРВАРД» в 2016-18 рр., тис. грн.

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Як видно з рисунку 2.1, в 2018 році кредитування як фізичних, так і юридичних осіб має тенденцію до зросту. Структура розподілу кредитів та авансів АТ «БАНК ФОРВАРД» за 2016-2018 рр. представлена на рис. 2.2.

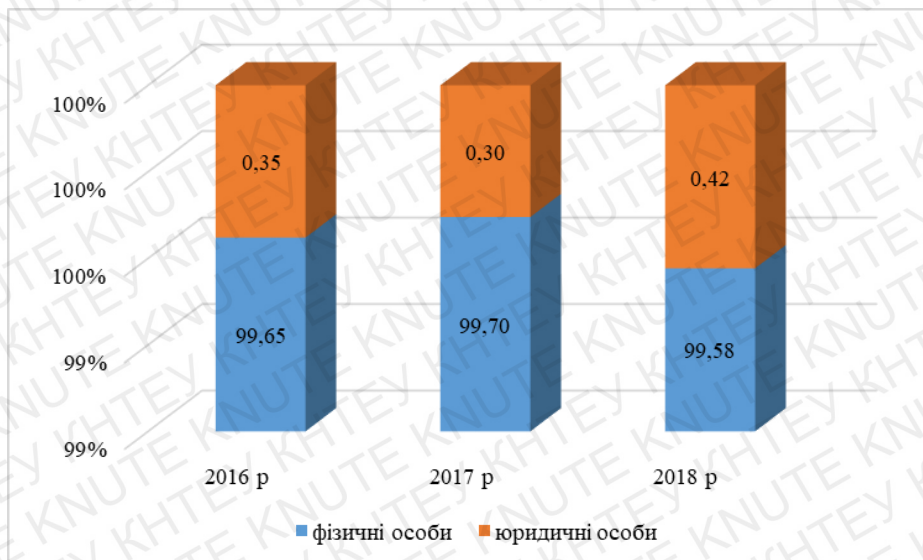


Рис. 2.2 – Структура кредитів та авансів клієнтам АТ «БАНК ФОРВАРД» в 2016-18 рр., %.

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Як свідчать дані рисунка 2.2, питома вага кредитів фізичних осіб становить значну частку від загального кредитування, причому, в 2017 році даний показник дещо збільшився. Головним чинником такого збільшення можна назвати підвищення потреб населення, пов'язаного з постійним розвитком суспільного прогресу. Звичайно, можна припустити, що більша кількість наданих позичок населенню створює більш високі обсяги простроченої заборгованості. Тому варто більш детально розглянути проблемну заборгованість по різним термінам прострочення.

Далі розглянемо розподіл кредитів за класами боржника за 2016-2018 рр. (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Розподіл кредитів АТ «БАНК ФОРВАРД» за класами боржника,
тис. грн.**

Клас боржника	2016 р.	2017 р.	2018 р.	Відхилення 2018/2017 (+/-)	Темп приросту 2018/2017, %
1 клас	1039680	1174826	1165179	-9647	-0,82
2 клас	199234	190045	208689	18643	9,81
3 клас	24204	34554	26086	-8468	-24,51
4 клас	24559	24188	19130	-5058	-20,91
5 клас	207626	304073	319989	15917	5,23
Всього	1495303	1727685	1739073	11388	0,66

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

З проведеного аналізу можна зробити висновок, що загальна сума кредитів, виданих фізичним особам у 2018 році зросла на 0,66%. При цьому кредити, що вважаються безризиковими, знизились на 0,82%, а кредити з низьким рівнем ризику, навпаки, зросли. Негативним явищем для Банку є тенденція до росту кредитів 5 класу, що мають високий ризик.

Структура кредитів за класами подана на рисунку 2.3.

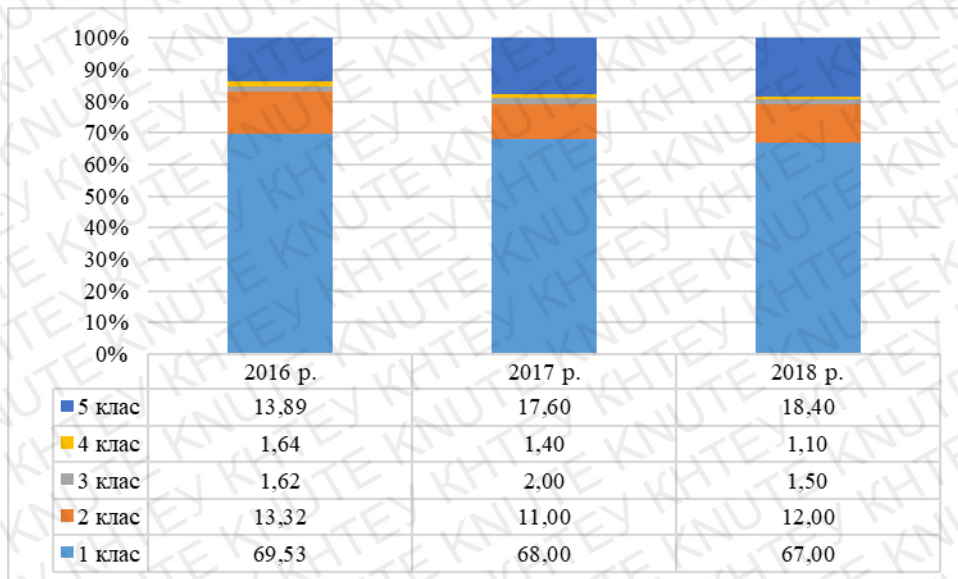


Рис. 2.3 - Структура кредитів АТ «БАНК ФОРВАРД» за класами

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Як видно з рисунку, в загальній сумі виданих кредитів фізичним особам переважають безризикові кредити та кредити, що мають найвищий рівень ризику. Тобто, можна стверджувати, що в АТ «БАНК ФОРВАРД» рівень проблемних кредитів складає більше 18%.

Далі буде позначено, які суми досягала проблемна заборгованість фізичних осіб АТ «БАНК ФОРВАРД» за період 2016 - 2018 рр. (табл. 3.1).

Таблиця 2.2

Проблемна заборгованість фізичних осіб АТ «БАНК ФОРВАРД» за 2017 - 2018 рр., тис. грн.

Рік	Обсяг проблемної заборгованості фізичних осіб
2016	232185
2017	665631
2018	771651

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Оцінку проблемної кредитної заборгованості АТ «БАНК ФОРВАРД» доцільно провести з допомогою кількісних та якісних показників. На рис. 2.4

представлено динаміку кредитного портфелю банку, резервів під активні операції, простроченої заборгованості та рентабельності активів.



Рис. 2.4 - Частка наданих кредитів в активах АТ «БАНК ФОРВАРД»

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Згідно даних рис. 2.4 видно, що поряд зі збільшенням частки прострочених кредитів збільшуються і резерви під активні операції, адже під кредити гіршої категорії якості формуються резерви у більшому обсязі. Отже, можна зробити висновки про обернено пропорційну залежність між простроченою заборгованістю і рентабельністю активів: чим більше прострочених платежів у кредитному портфелі банку тим менше активи приносять прибутку власникам банку.

2.2 Оцінка стану інформаційного, методичного та організаційного забезпечення управління проблемними кредитами в банку

Після розгляду деяких показників, що характеризують рівень проблемної, або простроченої заборгованості в АТ «БАНК ФОРВАРД», слід перейти до вивчення основних методів і підходів роботи з нею, які використовує банк. Спочатку, головне, що варто відзначити, яким чином, тобто в якій послідовності здійснюється робота з боржниками, у яких

утворилася прострочена заборгованість. У даному питанні важливо, скільки днів складає дана заборгованість. Види прострочених кредитів в АТ «БАНК ФОРВАРД» та дії співробітників банку для їх усунення:

- тимчасово проблемні кредити - характерні в період короткочасних фінансових труднощів у позичальника і, з поліпшенням фінансової ситуації настає гасіння боргу разом з нарахованими відсотками. Для АТ «БАНК ФОРВАРД» таким періодом є 30 днів. Існують умови за деякими кредитними продуктами цього банку, що протягом цього часу при первинному порушенні графіка платежу додаткові відсотки не нараховуються, що мотивує боржника до сплати боргу з поліпшенням фінансової ситуації;

- проблемний кредит - невнесення коштів за кредитним договором від 30 до 90 календарних днів. У цей період банк активно нагадує позичальнику про наявність у нього неоплаченого боргу за допомогою СМС, телефонних дзвінків і листів на пошту, відбувається нарахування штрафів і додаткових відсотків. За деякими кредитними продуктами застосовується підвищена процентна ставка в цей період.

- прострочена заборгованість - термін ненадходження коштів за кредитним договором перевищує 90 днів. Після численних спроб співробітниками банку мотивувати боржника до сплати боргу, він передається в спеціалізований структурний підрозділ банку за простроченими боргами. Припиняється нарахування відсотків. Даний підрозділ працює дуже грамотно, і пропонують вирішити проблему без участі в ній судових органів - реструктуризацією, де боржник може вибрати прийнятну для свого бюджету суму щомісячних платежів;

- прострочена заборгованість, передана до суду: сума боргу збільшується на суму судових витрат і на комісію підрозділу за простроченими боргами. Суму боргу банк отримує в основному шляхом утримання 50% від заробітної плати боржника. В інших випадках - це реалізація майна боржника;

- безнадійна прострочена заборгованість пов'язана з неможливістю отримання банком своїх коштів - це є збиток комерційного банку. Часто така заборгованість виникає в разі зловживання співробітниками інструкцій безпеки і видача позикових коштів позичальнику, який свідомо його не збирається гасити; а також особи, які усіляким чином ухиляються від своїх кредитних зобов'язань законним шляхом (переводять майно на третю особу, отримують тіньові доходи і т. д.); а також ця заборгованість безпосередньо відноситься до позичальників, доходи яких не дозволяють нести зобов'язання по кредиту ні грошовими коштами, ні за допомогою майна.

На початковому етапі, до 30 днів, проходить звичайний обдзвін клієнтів, у ході якого встановлюється причина утворення простроченої заборгованості. Далі, в період від 30 до 90 днів діє виїзна група, яка проводить зустрічі з клієнтами. Якщо ж рішення про добровільне погашення позички за боржником не встановлюється, то залишаються два шляхи вирішення – проведення реструктуризації або передачі справи в суд для подальшого розгляду. Тут в справу вступають юристи. На суді також може бути кілька результатів подій. Одним з них може бути укладення мирової угоди з подальшим обговоренням умов погашення позики. Також може бути запропоновано здійснення реструктуризації, але висновок на цьому етапі вимагає від позичальника оплати державного мита. Далі, якщо на даному етапі не відбувається вирішення проблеми, що склалася, починається нова стадія – стадія виконавчого провадження. На цьому етапі також можливе укладення мирової угоди, але вже з додатковими витратами з боку боржника в ході судового розгляду. Однак, на цій стадії не завжди відбувається остаточне завершення роботи з позичальником. У разі, коли компроміс не знайдений, справа передається приставам, після чого відбувається продаж боргу колекторським агентствам або третім особам.

Одним з найбільш поширених способів роботи з проблемною заборгованістю в АТ «БАНК ФОРВАРД» є реструктуризація. Основними різновидами даного підходу при цьому є наступні напрями:

- збільшення строку користування кредитом;
- зміна порядку погашення заборгованості за кредитом;
- стягнення неустойок повністю або частково;
- зміна валюти кредиту [19, с.188].

Проте при використанні такого методу роботи існує ряд певних нюансів для її отримання. Далі вони будуть розглянуті більш докладно.

Отже, якщо у позичальника відсутні серйозні фінансові труднощі, але він хоче отримати право на здійснення реструктуризації, щоб направити утворений надлишок грошей на якийсь інший новий проект, або, наприклад, на купівлю житла, то в такому випадку від особи банк буде відмова. Також, в реструктуризації однозначно буде відмовлено особам, що раніше має погану кредитну історію. Інакше кажучи, реструктуризація найчастіше проводиться тільки відносно добросовісних позичальників, у яких дійсно склалися фінансові труднощі на певному етапі.

Далі, для того, щоб процедура реструктуризації почалася, позичальник повинен надати заяву та документи, що підтверджують труднощі в його платоспроможності. Перелік документів визначаються банком самостійно.

Після подання боржником всього переліку необхідних документів, співробітниками банку буде вибрано найбільш зручний і відповідний саме для даного позичальника спосіб проведення реструктуризації. При цьому, однією з важливих умов при наданні реструктуризації тому чи іншому позичальнику є точна впевненість банку у тому, що це реально необхідна допомога позичальнику, і що це допоможе боржника знову стабілізувати своє становище. Так, наприклад, АТ «БАНК ФОРВАРД» буде розглядати заявку на проведення реструктуризації боргу в кількох зазначених нижче випадках:

- зниження рівня доходів після звільнення або зміни рівня заробітної плати;
- втрата додаткового джерела доходів;
- настання відпустки по догляду за дитиною;

- призов в армію;
- серйозне захворювання, отримання інвалідності, смерть (в такому разі реструктуризації підлягає борг, який повинні будуть виплачувати спадкоємці).

При наданні реструктуризації, АТ «БАНК ФОРВАРД» працює з великим спектром споживчих кредитів. Нижче представлений перелік документів, необхідних для подачі боржником, необхідних АТ «БАНК ФОРВАРД» за кожним видом споживчого кредиту:

- заява;
- анкета;
- паспорт - оригінал; додатково:
- довідка про доходи;
- копія / витяг з трудової книжки, завірена підприємством-працедавцем; оригінал трудової книжки в разі звільнення;
- документ, що підтверджує погіршення фінансового становища.

Отже, якщо фінансове становище погіршилося, і у позичальника утворилося кілька прострочених платежів, то варто негайно звернутися в банк і подати заявку на реструктуризацію боргу. Це дозволить уникнути серйозних неприємностей і з мінімальними втратами вийти зі складної ситуації.

АТ «БАНК ФОРВАРД» також концентрується на видачі кредитів через заявки в мережі Інтернет, що у багатьох викликає недовіру, адже для заявки позичальникові необхідно відправити свої персональні дані, а саме: паспортні дані і дані інших додаткових документів. Документи є важливою частиною життя людини і дають підтвердження: про існування даної людини; наявність у нього приватної власності і доходів і т. д. Питання перевірки документів в комерційному банку досить цікаві: по-перше, достовірність наданих документів свідчить банку про платоспроможність потенційного клієнта - це є один з етапів перевірки кредитоспроможності клієнта; по-друге, сам відсоток розгляду документів при поданні заявок на

кредит стає дуже цікавим і самому клієнту, тому що раніше при відмові клієнт просто отримував відмову без додаткових коментарів з цього приводу, на що банк має повне право. А тепер, у зв'язку з удосконаленням комп'ютерних технологій, клієнт, який отримав відмову, може дізнатися причину несхвалення, замовивши за окрему плату готівковими коштами роздруківку своєї кредитної історії, де буде вказана причина, за якою комерційні банки не надають кредити даній особі; по-третє, питання перевірки документів актуальний з метою безпеки персональної інформації фізичних осіб, які не планують стати позичальниками і ризикують бути об'єктом шахрайства, наприклад, при втраті або крадіжці паспорта.

І справді, подача заявок через мережу Інтернет - небезпечна. Співробітник АТ «БАНК ФОРВАРД» може скористатися документами і картою позичальника у власних цілях, що і призведе до утворення заборгованості, повернення якої мало ймовірно.

Якщо говорити про інші методи роботи АТ «БАНК ФОРВАРД» з проблемною заборгованістю, то з 2015 року був впроваджений поведінковий скоринг у процесі дистанційного стягнення простроченої заборгованості за кредитами фізичних осіб. Крім того, в 2016 році став використовуватися аутсорсинг як один з підходів до роботи з проблемною заборгованістю АТ «БАНК ФОРВАРД». Також, банком застосовується такі способи роботи з проблемними кредитами як цесія, мирова угода, переведення боргу. Звичайно, якщо говорити про кожний спосіб роботи з проблемною заборгованістю окремо, то можна виділити, що кожен з них має свої переваги і недоліки. Так, наприклад, цесія дозволяє ліквідувати утворений борг шляхом передачі його іншій особі, таким чином, банк позбавляє себе від проблемного кредиту. Однак, це також означає, що банк вже не отримає той прибуток, який міг при самостійному стягненні даної заборгованості. Але також важливо відзначити, що цей спосіб не застосовується на ранніх стадіях, а використовується банком тільки в тому випадку, якщо подальша робота з цим проблемним кредитом безнадійна. Поведінковий скоринг, в

свою чергу, вимагає детального вивчення позичальника. Але в силу величезного потоку клієнтів зробити це досить складно, отже, є ймовірність упущення деяких факторів. Отже, найбільш зручним і поширеним способом роботи з проблемною заборгованістю прийнято вважати реструктуризацію, в тому числі, і в АТ «БАНК ФОРВАРД». Тому в наступному розділі будуть розглянуті деякі пропозиції щодо вдосконалення роботи даної процедури.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ

3.1 Удосконалення методів управління проблемними кредитами в банку

Якщо говорити про проблемну заборгованість в цілому, то для банку це свого роду ризик, який дуже сильно впливає на загальне функціонування всієї структури банку [3, с.24]. Тому кожен банк серйозно підходить до вирішення проблеми, пов'язаної з простроченою заборгованістю. Для цього комерційні банки використовують різні методи і способи роботи з кожним окремим позичальником, як це було розглянуто вище на прикладі АТ «БАНК ФОРВАРД». Однак, мінливе середовище існування і функціонування банків вимагає введення нових і дієвих заходів.

У попередньому розділі було детально описано те, як АТ «БАНК ФОРВАРД» підходить до вирішення проблеми з простроченою заборгованістю. Торкаючись алгоритму роботи з проблемною заборгованістю, варто нагадати, що одним з початкових методів є реструктуризація. Вона вважається найбільш зручним способом роботи з боржниками, бо дає змогу не втратити клієнтів, які насправді хочуть погасити прострочену заборгованість і не намагаються сховатися від банку. Реструктуризація дозволяє «оздоровити» ситуацію, що склалася у проблемного позичальника шляхом різних змін умов кредитування [19, с.209]. Вона пропонується тим клієнтам, які задовольняють необхідні вимоги для її отримання. Але вже на цьому етапі банк може зіткнутися з такою проблемою. Не всі позичальники готові виконувати всі умови для врегулювання власної заборгованості. Тут мають місце такі випадки, коли клієнт з яких - небудь причин не здатний або не бажає вирішувати проблему. Відомо, що при реструктуризації кожен позичальник повинен особисто бути

присутнім на зустрічі зі співробітником при подачі документів. Крім того, і збір необхідних документів вимагає витрати певних часових ресурсів, що не тільки іноді не влаштовує боржників, а й незручно для самого банку. Отже, виникає певна проблема встановлення особистого контакту і безпосередньої присутності позичальника. Тому слід більш детально приділити увагу даному етапу роботи з проблемною заборгованістю [26, с.270].

Якщо говорити про важливість такого аспекту, то можна розглянути таку ситуацію. Наприклад, протягом місяця у банку утворюється 20 «проблемних» клієнтів, у яких сума заборгованості становить 500 000 гривень. Крім того, дані клієнти не мають наміру добровільно погашати заборгованість або направляти документи для проведення реструктуризації в силу віддаленого доступу від банку. Тобто загальна проблемна заборгованість для банку буде наступною:

$$500\ 000 * 20 = 10\ 000\ 000 \text{ (грн.)}$$

Отже, якщо з даними клієнтами не буде вжито ніяких заходів, значить, для банку відкривається ризик втрати цієї суми. Тому, в даній ситуації можна запропонувати наступне рішення.

В силу стрімкого розвитку суспільства і постійного науково - технічного прогресу, до даної проблеми також можна прив'язати комп'ютерне управління шляхом проведення реструктуризації безпосередньо на початковому етапі. Мова йде про віддалене «спілкування» з клієнтом. Тобто, якщо клієнт не має можливості особисто бути присутнім при подачі документів та заяви для надання реструктуризації кредиту, отже, можна надати йому можливість зробити це, не змінюючи свого місця розташування. Інакше кажучи, управляти цією ситуацією шляхом використання електронних технологій [20, с.329]. Отже, для того, щоб почати процес реструктуризації, як говорилося в попередньому параграфі, боржник повинен особисто подати заяву, а також всі необхідні документи. Тому, якщо забезпечити можливість для позичальників робити це віддалено, то клієнт зможе провести цей процес практично самостійно.

Головним чином мова піде про роботу з різними додатками. Зараз практично кожен клієнт має можливість користуватися таким додатком як «Forward online». Він дійсно є хорошим помічником для управління своїми рахунками і вкладками, дозволяє швидко здійснювати перекази. Крім того, позичальник може простежувати стан отриманих ним кредитів і навіть оформити кредит, лише зробивши кілька клацань.

Тому, досить корисним буде те, якщо позичальник, у якого відбудеться утворення простроченої заборгованості, зможе також регулювати ситуації, використовуючи лише додаток. В даному випадку мова йде про один з етапів реструктуризації, який був представлений у 2 розділі. Інакше кажучи, для вирішення поставленої проблеми необхідне перетворення такого етапу, як особисте подання заяви та документів для надання реструктуризації. Після деяких перетворень процес буде виглядати наступним чином. Для цього, головним чином, у вже відомому додаткові «Forward online» потрібно вбудувати необхідні додаткові функції:

- впровадити форму заяви - анкети позичальника для можливості заповнити його в самому додатку;
- додати розділи для прикріплення необхідного пакету документів;
- для удосконалення роботи з боку співробітника банку внести нову функцію в додатку, що дозволяє підтвердити заявку на проведення реструктуризації позичальнику шляхом звичайного повідомлення в додатку;
- впровадити розділ в додатку, де позичальник зможе переглядати оновлений графік платежів та оновлені терміни наданого кредиту, отримані після проведення реструктуризації.

Рекомендована форма «швидкої» заяви допоможе боржникам набагато швидше провести введення всіх необхідних даних для подачі заявки на проведення реструктуризації боргу.

Отже, після введення даних удосконалень боржник зможе самостійно заповнити електронну форму заяви та направити її разом з прикріпленим пакетом документів за допомогою програми. Таким чином, працівнику не

доводиться чекати протягом певного періоду часу (зазвичай приблизно 2 тижні) поки позичальник представить необхідні довідки та документи для проведення реструктуризації. Тому можна буде набагато швидше приступити до розгляду заявки. У разі позитивної відповіді на проведення реструктуризації співробітник також зможе допомогою програми повідомити клієнта про це. Крім того, після проведення деяких змін в умовах позички, за якою проводиться реструктуризація, в розділі стану даного кредиту позичальнику буде надана можливість переглядати встановлений для нього оновлений графік платежів. Таким чином, всі необхідні зміни співробітник зможе повідомляти клієнту за допомогою повідомлень в додатку, що зможе значно спростити і прискорити процес взаємодії між банком і боржником. Отже, основними перевагами такого нововведення можна назвати наступні:

- можливість дистанційної взаємодії з будь-яким позичальником;
- зменшення термінів роботи з заявкою на проведення реструктуризації;
- відсутність необхідності впровадження нового програмного забезпечення для проведення вищевказаних операцій;
- спрощення роботи для співробітника банку, що працює з проблемним кредитом;
- поява ймовірності повернення більшої кількості прострочених позичок банку [15].

Варто відмітити головну перевагу нововведення - відсутність необхідності створення нових програмних впроваджень для здійснення вищевказаних заходів. Головним чином, тому що спрощення процесів, пов'язаних з проведенням реструктуризації, можна створювати в уже існуючому додатку «Forward online», як уже було сказано раніше. Це, безсумнівно, найбільш зручний варіант роботи з позичальниками, оскільки практично у кожного клієнта банку на сьогоднішній день є доступ до даного додатку. Тому покупка або створення нових додатків для подальшої роботи з проблемними кредитами не потрібні, що є однією з основних переважних сторін, пов'язаних з додатковими витратами.

Далі варто перейти до розгляду економічного ефекту в зв'язку з впровадженням віддаленої роботи з клієнтом при реструктуризації проблемної заборгованості. Для цього на початковому етапі варто визначити, яку частку серед позичальників з проблемними кредитами займають саме ті, які просто не можуть звернутися особисто в банк для подачі заявки в силу певного ряду факторів, який був зазначений раніше [23, с.195]. Якщо звернутися до практики, то варто відзначити, що дослідження було проведено безпосередньо співробітниками «БАНК ФОРВАРД», де було зазначено, що відсоток таких боржників займає приблизно 10% від загальної частки простроченої заборгованості. Значення частки характеризує не основний відсоток позичальників з проблемною заборгованістю, проте, його не варто ігнорувати, оскільки розмір заборгованості кожного окремого позичальника, що входить в даний сегмент, може варіюватися від самих незначних до найбільших сум. Саме тому на початковому етапі потрібно проводити роботи з такими клієнтами для можливого стягнення проблемної заборгованості в перспективі.

Суми проблемної заборгованості АТ «БАНК ФОРВАРД» представлені в таблиці 2.2. Тепер, використовуючи той факт, що 10% всієї проблемної заборгованості займає та частка позичальників, які просто не можуть особисто звернутися для подачі заявки на реструктуризацію, отримані суми прострочених заборгованостей віднімемо від загальної суми проблемної заборгованості фізичних осіб АТ «БАНК ФОРВАРД». Даний розрахунок був проведений шляхом взяття частки, що дорівнює 10% від суми простроченої заборгованості за кожен рік:

2017 год: 665631 тис. грн * 0,1 = 66563,1 тис. грн.

2018 год: 771651 тис. грн * 0,1 = 77165,1 тис. грн.

Отримані дані за 2017-2018 рр. представлені в таблиці 3.1:

Таблиця 3.1

**Суми проблемної заборгованості фізичних осіб, що відносяться до 10% -
ого сегменту позичальників, тис. грн.**

Рік	Загальна сума проблемної заборгованості фізичних осіб	10%-ний сегмент позичальників
2017	665631	66563
2018	771651	77165

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Таким чином, якщо припустити, що суми, зазначені в 3-ій колонці таблиці 3.1, були б стягнуті банком в результаті використання віддаленої роботи з клієнтами, то суми проблемної заборгованості фізичних осіб знизились приблизно на 10%. Крім того, з'явилася б можливість знизити суми резервів на можливі втрати по позиках, що також є важливим для діяльності банку.

Отже, якщо припускати, що даний захід використовувалося протягом періоду 2017 - 2018 рр., то можна зробити перерахунок сум проблемної заборгованості фізичних осіб, який відобразить, як би змінилися дані суми. Змінені суми проблемної заборгованості фізичних осіб будуть дорівнювати сумі проблемної заборгованості фізичних осіб за винятком розміру перерахунку з урахуванням 10%-го сегменту.

Розраховані суми представлені в таблиці 3.2 нижче.

Таблиця 3.2

**Зміна розмірів проблемної заборгованості фізичних осіб АТ «БАНК
ФОРВАРД» за період 2017 - 2018 рр., тис. грн.**

Рік	Колишні суми проблемної заборгованості фізичних осіб	Розмір перерахунку з урахуванням 10% -ого сегменту	Змінені суми проблемної заборгованості фізичних осіб
2017	665631	66563	599068
2018	771651	77165	694486

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Таким чином, запропонований захід допоможе знизити обсяг існуючих резервів на можливі втрати по позиках на 10 %. Отже, нижче наведені дані за значеннями резервів на можливі втрати по позиках клієнтів за період 2017 - 2018 рр .

Таблиця 3.3

Резерви на можливі втрати по позиках АТ «БАНК ФОРВАРД» за 2017 - 2018 рр., тис. грн.

Рік	Резерви на можливі втрати по позиках
2017	364686
2018	367090

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Якщо припустити, що зазначений вище 10% -ий проблемний сегмент позичальників з утвореної заборгованості далі буде успішно ліквідовано з категорії проблемних кредитів шляхом стягнення даної заборгованості, то можна відняти сумарну частку заборгованості цих боржників із загальних розмірів резервів на можливі втрати по позиках клієнтів, отже, таким чином, знизити його значення. Розрахунки, пов'язані зі зниженням резервів наведені в таблиці нижче.

Таблиця 3.4

Зміна значень резервів на можливі втрати по позиках в залежності від 10% - ого сегмента позичальників, тис. грн.

Рік	Початковий обсяг резервів на можливі втрати по позиках	10 % - ний сегмент позичальників	Змінений обсяг резервів на можливі втрати по позиках
2017	364686	66563	298123
2018	367090	77165	289925

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Таким чином, відповідно до вищевказаної таблиці, відбудеться зниження резервів, що допоможе в якійсь мірі спростити роботу з проблемними кредитами. Нижче представлений рисунок, що показує те, як змінилися резерви на можливі втрати по позиках.

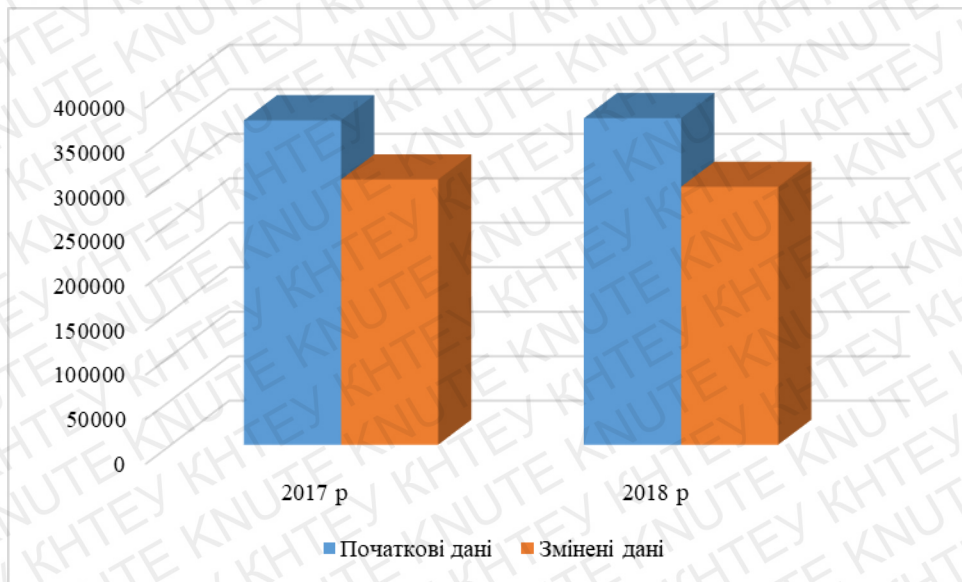


Рис. 3.2 – Зміна резервів на можливі втрати по позиках, тис. грн.

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Більш наочно зміну суми резервів можна розглянути, спираючись на відносні показники, які наведені в таблиці 3.5.

Таблиця 3.5

Зміна величини резервів на можливі втрати по позиках на основі відносних показників

Рік	Початковий обсяг резервів на можливі втрати по позиках, тис. грн.	Отримані значення резервів на можливі втрати по позиках в разі введення запропонованого заходу, тис. грн	Темп приросту, %
2017	364686	298123	-18,25
2018	367090	289925	-21,02

*Примітка: складено автором на основі джерела [45]

Отже, можна сказати, що зазначене нововведення, пов'язане з віддаленим проведенням реструктуризації позитивно позначиться на зміні сум проблемної заборгованості фізичних осіб. Також, воно дозволяє знизити суми необхідних резервів на можливі втрати по позиках, наданих клієнтам. Крім того, в перспективі цей захід можна застосовувати не тільки до наведеного сегменту позичальників, але і до інших, для більшого спрощення роботи в АТ «БАНК ФОРВАРД» з боржниками і економії часових ресурсів.

3.2 Зарубіжний досвід управління проблемними кредитами

Що стосується дослідження фінансового механізму врегулювання проблемної заборгованості, осмислення тенденційних особливостей, пов'язаних з українською специфікою, не менше цінним є розгляд в якості теоретичної бази західних практик.

Зміст фінансового механізму врегулювання проблемної заборгованості в різних країнах визначається специфікою розвитку держави в цілому. Кожна країна відчула на собі наслідки світової кризи, хоча на економіку одних вона вплинула менш помітно, ніж на економіку інших [7, с.87]. Можна констатувати, що на діяльності суб'єктів ринкових відносин криза позначилася не тільки негативно, але і позитивно.

Однак розвиток кредитування, безсумнівно, сповільнився. Рух готівкових коштів уповільнився, і отримати кредит стало складніше. В результаті почали спостерігатися тенденції затягування повернення позик відповідно до чого, по всьому світу в геометричній прогресії стали рости проблемні борги [19, с. 125].

Стан ринків проблемних боргів окремих країн істотно різниться. Це обумовлено як різницею в рівні їх економічного розвитку, так і особливостями національних законодавств. Однак разом з тим простежуються і певні загальні тенденції, в тій чи іншій мірі характерні для всіх країн.

У Китаї, після азіатської фінансової кризи з метою регулювання проблемної заборгованості комерційних банків, застави по Кредитам так само передавалися на баланс керуючих компаній. Але, що примітно, віддачу керуючі компанії почали приносити тільки через п'ять років, хоча найбільш ліквідні активи були продані відразу за участю стратегічних інвесторів. Фінансування діяльності таких компаній здійснювалося за рахунок розміщення облігацій.

Однак досвід показав, що це було результатом не дуже ризикованої

політики, що проводиться фінансово-кредитними організаціями, а, навпаки, виваженої і навіть консервативної політики ризик-менеджменту.

Нерухомість є найбільш передбачуваним активом, реалізація якого може відбуватися без особливих втрат, однак, є ймовірність того, що в умовах кризи, ціна на нерухомість може знизитися, і це буде сприяти утворенню на балансах банків непрофільних активів [7, с. 88].

Протягом кількох років до настання сучасної кризи Китай проводив активні реформи фінансового сектора, спрямовані на його розвиток і підвищення стійкості банківської системи. У 2008-2009 роках ця політика тривала з деякими коригуваннями на ситуацію у світовій економіці. Однак, в перші місяці кризи китайські банки різко, більш ніж на 30%, збільшили кредитування економіки, що було одним із чинників підтримки високих темпів економічного зростання. Як наслідок, швидко виникла загроза перегріву економіки, надування «бульбашок» на житловому ринку і зростання проблемних боргів. Тому китайська влада ще в 2009 році почали посилювати регулюючий вплив на банки [7, с. 91]. Зокрема, китайські регулятори зажадали від банків збільшити достатність капіталу, були введені підвищені норми резервування, накладені додаткові обмеження на купівлю другого і третього об'єкта житлової нерухомості.

Практика управління проблемною заборгованістю в Японії свідчить, що під час однієї з криз Центральний банк не став банкрутувати банки, а банки, в свою чергу, не стали банкрутувати позичальників.

Фінансово-кредитні організації взяли на себе зобов'язання щодо непрофільних активів, які перебувають на балансах банків по сьогоднішній день, вже понад 20 років. На піку проблемна заборгованість досягала 35%, і в розчищенні активів відчували потребу сім банків. Незважаючи на це, держава тягнула з рішенням майже 10 років, з яких два роки падав ВВП, а близько трьох років банки виходили з кризи [7, с.92]. При цьому держава обмежувалася наданням допомоги в реструктуризації боргу. Тобто, в Японії не закривали банки, не викупували активи, а просто давали банкам гроші.

При цьому банки продовжували чахнути, а стагнація в економіці в результаті розтягнулася на 10 років.

В Ірландії під час сучасної кризи було створено Національне агентство з управління активами (NAMA), яке викупувало банківські кредити, розплачуючись за них облігаціями, гарантованими державою. В ході перших угод активи купувалися з дисконтом 47% [19, с.129]. Завдяки вжитим заходам уряд Ірландії мав намір до кінця 2011 року завершити викуп проблемних активів у п'яти найбільших кредитних організацій країни, загальний обсяг яких оцінюється в 81 мільярд євро.

З іншого боку, є позитивний досвід Туреччини, яка в 2000 році, нагромадивши 28% проблемних боргів, надала банкам допомогу в їх реструктуризації та нормалізувала ситуацію за два роки. Не менш швидко і ефективно вийшла з кризи 1997 року Корея, маючи 35% проблемної заборгованості [20, с. 207]. Сеул застосовував такі схеми, як викуп проблемних активів за ціною нижче номіналу та створення приватного ринку боргів. Необхідно враховувати, що при цьому обидві ці держави мають досить складну і не завжди прозору структуру влади.

Втім, досвід Туреччини і Південної Кореї - не самі хрестоматійні історії успіху. Особливу увагу експерти приділяють Швеції, де діяльність державного «накопичувача» токсичних активів - Securum, який розпочав роботу в 1992 році, вдалося згорнути в 1997 році, на 10 років раніше, ніж очікувалося [20, с. 210]. До цього моменту структура повернула виділені на рекапіталізацію банків кошти. Успіх Securum пояснюється як різким зростанням попиту на нерухомість в Європі, так і ефективним менеджментом. Управління активами було відразу передано приватним бізнесменам і банкірам. Нові менеджери отримали право не тільки стягувати кредити і продавати вже наявні активи, але і докуповувати нові, в результаті чого виник справжній інвестиційний банк.

Розглядаючи досвід антикризових заходів Швеції, так само зауважимо, що з огляду на високу загрозу банківської кризи, Швеція виявилася однією з

країн, які першими почали створювати інструменти санації банків і вводити додаткові платежі з боку банків до відповідних фондів [20, с. 212]. У 2008 році під керівництвом державних боргових Офісу (NationalDebtOffice) був створений Фонд фінансової стабільності. Цілями створення Фонду були: фінансування тимчасових схем надання фінансової допомоги в рамках антикризової програми (банківські гарантії, надання капіталу, підтримка в разі гострої необхідності, гарантії по депозитах). Термін використання більшості схем підтримки закінчився в 2011 р, потім Фонд стабільності з Фондом гарантування депозитів були об'єднані. Спочатку держава розмістила в Фонді кошти в розмірі 0,5% ВВП, який через 15 років повинен досягти 2,5% ВВП.

Останній за часом поділ на класичних «накопичувачів» «поганих» боргів і «хороші» банки, завдання яких - відпрацювати вкладення, відбулося на базі латвійського ParexBanka [20, с. 215]. Проблеми, що зажадали звернення банку за допомогою до держави, виникли ще восени 2008 року, і уряду довелося заповнити його ліквідність, щоб не допустити паніки вкладників. В цілому, антикризові заходи зайняли майже два роки.

Акціонерами нової фінансової структури, створеної на базі ParexBank виступили Державне агентство приватизації та ЄБРР (у нього 25% плюс одна акція). Parex належить тим же власникам, але пропорції дещо інші: на 76,6% його власником є державне агентство, і на 19,7% - ЄБРР. Основний капітал кредитної організації становить 103 млн. латів (146,56 млн. євро). Частина з 984,63 млн. євро, вкладених в ParexBank, залишилися в, «поганому» банку, а частина активів вартістю понад 237 млн. євро передані в Citadele.

Розглядаючи досвід зарубіжних країн, не можна не звернутися до антикризових заходів США, що володіє одним з найбільш розвинених у світі фінансовим сектором, як з точки зору розміру ринку, так і з точки зору наявності усіх видів останніх інноваційних фінансових інструментів і всіх типів фінансових інститутів, які стали свого часу епіцентром сучасної кризи [23, с. 64].

Якщо говорити про систему американських комерційних банків, то вона спрямована не тільки на визначення причин, що спричиняють появу простроченої заборгованості, але і на прогнозування появи даних причин. Дана система свідчить про те, що поява проблемних кредитів обумовлена факторами, що залежать і не залежать від самого банку. Першу групу факторів, що залежать від банку, складають наступні: адекватний аналіз кредитної заявки, кредитна документація та інші, які відносяться до кредитного процесу [23, с. 66]. Фактори, що не залежать від банку, насамперед, пов'язані з несприятливими економічними умовами, пов'язані безпосередньо з самим позичальником або, наприклад, стихійні лиха. Прикладами таких факторів можуть служити: слабка організація менеджменту, неорганізованість поточних витрат, недооцінка слабких місць та інші.

Особливу увагу американські комерційні банки приділяють безпосередньо прогнозом «проблемних» кредитів на початкових стадіях існування кредитного процесу: аналіз кредитної заявки та її подальше виконання. Тому, в американській банківській практиці можна виділити наступні важливі моменти, що допомагають виділити основні проблеми, які можуть виникнути в ході здійснення кредитної угоди:

- виникла фінансова неспроможність позичальника, неточні і суперечливі дані про позичальника;
- постійний пошук партнера (поручителя) позичальником, на чій зв'язки можна розраховувати;
- прагнення керівництва позичальника прискорити кредитний процес, чинити тиск на банківського працівника;
- основна діяльність позичальника пов'язана з галуззю, в якій на даний момент склалися проблеми;
- позичальником не визначена чітка мета для отримання кредиту;
- у позичальника відсутні резервні джерела для погашення кредиту;
- відсутні забезпечення по кредиту;

- перегляд умов кредитування;
- зміни в схемі погашення кредиту;
- прохання про пролонгацію позики та інші [23, с. 67].

Відповідно до виникаючими проблемами, якими банки можуть зіткнутися при роботі з різними позичальниками, американська банківська система передбачає певний план роботи з заборгованістю (табл. 3.10) [23, с. 70].

Таблиця 3.10

Управління проблемною заборгованістю в США [23, с. 66]

Класифікація заборгованості	План роботи із заборгованістю	Відділ банків
Надійна	Підтримка відносин	Діловий відділ
Слабка	Збільшення забезпечення або застави для компенсації утвореної заборгованості	Діловий відділ
Нестандартна	Переструктурування кредиту, «канікули» для відновлення активів	Відділ відновлення кредиту
Сумнівна	Закриття кредиту з метою уникнення втрат	Відділ відновлення кредиту
Безнадійна (можливе виникнення втрат)	Закриття кредиту з метою уникнення втрат	Відділ відновлення кредиту

Робота з проблемними кредитами здійснюється за наступною схемою. Якщо позичальник не погашає вчасно основну суму кредиту і відсотки, то за банком стоїть вибір - чи відобразити даний кредит в обліку за принципом накопичення. При відсутності пом'якшуючих обставин національні банки в США, якщо виникає випадок прострочення виплат більш ніж на 90 днів, повинні відмовитися від принципу накопичення, і вся сума нарахованих, але не отриманих відсотків повинна бути списана з рахунку доходів банку. Якщо банком не буде здійснено таких дій, то доходи банку будуть значно завищені. Природно, даний принцип схвалюється в багатьох країнах, однак, практика від країни до країни має свої відмінності [20, с. 122].

Також, при роботі з проблемною заборгованістю американські

комерційні банки вдаються до послуг колекторських агентств. І, звичайно, в такому випадку варто відзначити, що перші колекторські агентства з'явилися саме в США. На сьогоднішній день кількість організацій в США досягає приблизно 6500. Проте, не дивлячись на поширення таких організацій, до взаємодії з ними банки переходять не відразу. В американських комерційних банках склалася стійка поетапна процедура роботи з проблемною заборгованістю. У перший місяць виникнення неплатежу банк діє самостійно, здійснюючи дзвінки боржнику з проханням погашення боргу. У разі швидкого відгуку з боку позичальника просто здійснюється відновлення кредитної лінії. Після закінчення одномісячного терміну, тобто на 30-ий день, заборгованість за наданим кредитом визнається проблемною, і після цього слідує нарахування більш високих відсотків, штрафів і пенні. У такому випадку можливе відновлення кредитної лінії тільки в тому випадку, якщо боржник погашає кредит. Однак це трапляється приблизно в 30% випадків. 90-й день вважається останнім, коли американські банки здійснюють роботу з утвореною проблемною заборгованістю по кредиту. На 91-й день заборгованість передається для роботи з нею колекторським агентствам, а сам банк здійснює блокування кредиту. При цьому, навіть якщо борг буде погашений позичальником, відновлення кредитного продукту не відбудеться. На 210-й день боргу колекторське агентство має надати інформацію в кредитне бюро.

Винагорода колекторських агентств в США залежить від того, на якій стадії було розпочато роботи з проблемною заборгованістю [23, с. 78]. На ранніх етапах досудових рішень така винагорода складає приблизно 20-25 відсотків від суми боргу, за яким здійснюється стягнення, на більш пізніх стадіях - 45-50 відсотків. Дана відмінність обумовлюється тим, що основним завданням при цьому для колекторських агентств є не отримання постанови суду, а саме, досягнення його здійснення [28, с. 109].

Отже, можна сказати, що за кордоном робота комерційних банків з проблемною заборгованістю тісно пов'язана з діяльністю колекторських

агентств [28, с. 115]. Саме через цю причину колекторські послуги мають стабільний попит, а багато компаній - довгостроковий досвід співпраці з колекторами. Кожен європейський банк працює з колекторськими компаніями. В Україні список таких організацій займає значно меншу частку, і відносини між ними розвиваються стихійно.

Враховуючи досвід іноземних банків по роботі з проблемними кредитами, для вітчизняної банківської системи доцільно запропонувати сек'юритизацію кредитів, що мають проблемний характер. Суть сек'юритизації боргів полягає у їх агрегації у відповідний пул та емісії під них цінних паперів і розміщення останніх на ринку. Особливо це може бути доцільним щодо іпотечних кредитів та автокредитів. Таким чином, здійснюється трансформація неліквідних кредитних активів банку у ліквідні цінні папери. Погашення цінних паперів може здійснюватися за рахунок випуску нових та рефінансування старих паперів, коштів від повернення кредитів та інших джерел.

Актуальність сек'юритизації проблемних кредитних боргів зумовлена великою ємністю ринку таких боргів та значним терміном дії кредитних угод, що дає можливість формувати додатково сегмент фондового ринку і позитивні перспективи його розвитку в Україні. Основними перевагами сек'юритизації проблемних кредитних боргів можна вважати: можливість перерозподілу ризику великої концентрації проблемних кредитів в банках, забезпечення банків додатковими джерелами фінансових ресурсів, вивільнення балансів банків від негативних активів, підвищення їх кредитного рейтингу, покращення ліквідності банків, створення вторинного ринку для таких активів якими є кредити.

ВИСНОВКИ

Будь-яка банківська установа, незалежно від якості кредитного портфеля і кредитної політики, способів і методів управління кредитним ризиком, якості і точності оцінки платоспроможності і кредитоспроможності позичальника, регулярно стикається з таким явищем, як «проблемні кредити» і необхідністю роботи з ними.

Незважаючи на все різноманіття підходів до трактування сутності проблемного кредиту, вона полягає в тому, що проблемні кредити несуть в собі явні ознаки порушення з боку позичальника його договірних зобов'язань, можливість часткового або повного непогашення виданої банком позики і перевищення для банку його витрат з обслуговування таких кредитів над доходами.

Під час проведення дослідження були розглянуті основні аспекти, пов'язані з проблемною заборгованістю фізичних осіб, що відображають її стан в цілому. Можна сказати, що в силу стрімкого розвитку суспільства і збільшення потреб населення в різних сферах, рівень кредитування значно підвищився. Отже, частка простроченої заборгованості також стала вище. Тому кожному банку доцільно обирати найбільш ефективні та дієві способи роботи з проблемною заборгованістю, у тому числі з проблемною заборгованістю фізичних осіб.

Якщо говорити про вітчизняний банківський ринок в цілому, то спостерігається тенденція до збільшення розмірів проблемної заборгованості в силу зазначеного вище підвищення потреб, а, отже, і бажання з боку клієнтів поліпшення якості життя, яке також потребує більшої кількості ресурсів і витрат. Тому доцільно припустити, що з плином часу буде відбуватися підвищення показників проблемної заборгованості в сегменті фізичних осіб.

В ході роботи були розглянуті основні методи роботи з проблемною заборгованістю фізичних осіб на прикладі АТ «БАНК ФОРВАРД» і зроблено деякі висновки:

- в структурі кредитного портфеля банку значну частку займають кредити, видані фізичним особам, протягом 2016-2018 рр. кількість кредитів та авансів фізичних осіб мають тенденцію до росту.

- в структурі кредитного портфеля частка проблемних кредитів сягає близько 18% і має щорічну тенденцію до росту.

- найбільш поширеним та перспективним напрямком роботи з простроченою заборгованістю фізичних осіб є реструктуризація боргу. Вона є найбільш зручним як для банку, так і для позичальника, оскільки володіє великим рядом переваг для обох сторін. Наприклад, для банку це додаткова можливість стягнути утворену проблемну заборгованість, а для боржника – ще один шанс «поправити» своє фінансове положення для подальшого виконання своїх зобов'язань за кредитним договором.

- як і при будь-якому методі роботи, при реструктуризації простроченого боргу також можна зіткнутися з рядом складнощів. Так, можна з легкістю не врахувати деяких позичальників, що входять в сектор клієнтів, які не довіряють різним додатковим процедурам при подальшій роботі з кредитом. Також до такого сегмента можна віднести клієнтів, у яких просто не вистачає часу навіть, на подачу заявки. Отже, до таких боржників слід застосувати інший спосіб роботи, що дозволяє підштовхнути їх до виконання своїх прострочених зобов'язань.

- в даній роботі було запропоновано таке нововведення як віддалена робота при проведенні реструктуризації боргу, що дозволяє подати заявку та необхідні документи з будь-якого місця, де б не перебував позичальник за допомогою електронних технологій. Даний захід дозволить значно скоротити тимчасові витрати на проведення процедури реструктуризації, а також буде сприяти зниженню сум проблемних заборгованостей і розмірів резервів на можливі втрати за позиками, наданими клієнтам.

- за кордоном робота комерційних банків з проблемною заборгованістю тісно пов'язана з діяльністю колекторських агентств. Саме через цю причину колекторські послуги мають стабільний попит, а багато компаній - довгостроковий досвід співпраці з колекторами. Кожен європейський банк працює з колекторськими компаніями. В Україні список таких організацій займає значно меншу частку, і відносини між ними розвиваються стихійно.

- враховуючи досвід іноземних банків по роботі з проблемними кредитами, для вітчизняної банківської системи доцільно запропонувати сек'юритизацію кредитів, що мають проблемний характер. Суть сек'юритизації боргів полягає у їх агрегації у відповідний пул та емісії під них цінних паперів і розміщення останніх на ринку.

Отже, можна сказати, що проблемна заборгованість є важливим показником для роботи кожного банку, яка відображає, наскільки ефективно банк взаємодіє зі своїми клієнтами. Тому, з боку банку постійно повинен проводитися ретельний аналіз своєї діяльності, що дозволяє виділити «слабкі» сторони, на яких в перспективі варто звернути увагу для підвищення ефективності функціонування, а також для подальшого розширення своєї діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азізова К. М. Обґрунтування методів управління ризиком кредитування в системі забезпечення економічної безпеки банків / К.М. Азізова, Ю.С. Тисячная // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2012. – Вип. 2. – С. 58-63.
2. Андросова О.Ф. Чинники формування кредитних ризиків та їх наслідки для банківської системи України в умовах фінансової кризи / О.Ф. 173 Андросова, І.В. Михайлова // Ефективна економіка. – 2010. - № 2. - [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=142>
3. Банківські ризики: теорія та практика управління: колективна наукова монографія / [Примостка Л.О., Лисенок О.В., Чуб О.О., Диба М.І., Зубок М.І., Яременко С.М. та ін.]. - К.: КНЕУ, 2008. - 456 с
4. Білай О.С. Управління проблемними кредитами у банках України: автореф. дис. канд. економ. наук: 08.00.08/ Білай Ольга Сергіївна. – К., 2013. – 20 с.
5. Болгар Т. М. Кредитний ризик як основна складова системи банківських ризиків та роль проблемних кредитів у їх формуванні / Т. М. Болгар // Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. - 2013. - № 1 (6). – С.23-39.
6. Бугель Ю. В. Використання кредитних деривативів як перспективний спосіб управління кредитним портфелем банку / Ю. В. Бугель 174 // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. - 2011. - Вип. 7(1). - С. 14- 20. - Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/aprer_2011_7\(1\)_5.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/aprer_2011_7(1)_5.pdf)
7. Бучко І. Є. Скоринг як метод зниження кредитного ризику банку / І. Є. Бучко // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. - 2013. - № 2. - С. 178-182.
8. Вергелюк Ю.Ю. Методи та інструменти управління кредитним

ризиком при обслуговуванні корпоративних клієнтів банку [Текст] / Вергелюк Ю.Ю. // Вісник Університету банківської справи Національного банку України (м. Київ). - 2013. - №1. - С. 195-198.

9. Верхуша Н. П. Механізм управління кредитним ризиком банку : дис. на здобуття наук. ступеня канд. економ. наук : спец. 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит / Н. П. Верхуша ; ДВНЗ «УАБС НБУ». – Суми, 2012. – 234 с

10. Верхуша Н. П. Сутність кредитного ризику банку та його фактори / Н.П.Верхуша // Вісник Української академії банківської справи. – 2011. – № 2. – С. 67-73

11. Власенко М.О. Моделювання рівня проблемних банківських кредитів у країнах СНД та Балтії [Текст] / М. Власенко // Банк - 2012. - №5.

12. Вовк В.Я. Кредитування і контроль : навч. посібник [Текст] / В.Я. Вовк, О.В. Хмеленко. – К. : Знання, 2008. – 463 с.

13. Вовчак О.Д. Поняття кредитного ризику в банківській системі України / Вовчак О.Д., Онуфрієнко М.П. // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2014. – Вип.8. – С. 171-174.

14. Гаряга Л.О. Удосконалення класифікації банківського кредитного ризику / Гаряга Леся Олегівна // Вісник Університету банківської справи. – 2015. - 1 (22). - С. 76-81.

15. Диба О. Мінімізація ризиків у кредитуванні інноваційних проектів [Текст] / О. Диба // Банківська справа. - 2014. - № 3-4. - С. 101-111.

16. Ефективність та конкурентоспроможність банківської системи України / (Г.Т. Карчева, Т.С. Смовженко, В.І. Міщенко та ін.) ; за заг. ред. дра екон. наук Г.Т. Карчевої. – Київ : ДВНЗ «Університет банківської справи», 2016. – 276 с.

17. Зубок М. І. Безпека банківської діяльності: підручник / М. І. Зубок, С. М. Яременко. - К.: КНЕУ, 2012. - 423 с.

18. Карпенко О. В. Сутність та фактори появи проблемних кредитів банків України / О. В. Карпенко // Молодіжний науковий вісник УАБС НБУ, Серія: Економічні науки. Львів.: УАБС НБУ, 2013. - №5.- с. - 80-89

19. Кльоба В.Л. Ситуаційний центр банку як ефективний напрям удосконалення управління врегулюванням проблемної заборгованості / В.Л. Кльоба // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – № 19.8. – С. 240-246.
20. Коваленко В. В. Діагностика кредитного ризику та його вплив на кредитну активність банків України / В. В. Коваленко, О. М. Зверяков, Д. С. Гайдукович // Фінанси України. – 2016. – № 2. – С. 83-98
21. Ковальова Ю. В. Індивідуальний комерційний ризик комерційного банку: сутність, класифікація та фактори впливу / Ю. В. Ковальова, О. П. Чучко // Вісник Макіївського економіко-гуманітарного інституту: зб. наук. праць. – Макіївка.: МЕГІ, 2014. - №17-18 (30-31). – 222 с.
22. Крухмаль О. В. Регулювання проблемних кредитів в банках України: теоретичні та методичні аспекти / О. В. Крухмаль// Вісник ОНУ ім. І. І. Мечнікова. – Одеса.: ОНУ, 2013. – т.18. Вип. 2. - 100-106 с
23. Кузнецов С.В. Позичкова заборгованість кредитних організацій: проблеми і інструменти її врегулювання [Текст]: / С.В. Кузнецов. -, 2007
24. Купчинова О. Проблема кредитного боргу: підходи до визначення / О. Купчинова // Банківський вісник. - 2010. - № 16. - С. 42-48.
25. Лінтур І. В. Шляхи зниження кредитних ризиків як напрям мінімізації їх негативних впливів / І. В. Лінтур, Х. М. Ковач // Науковий вісник Ужгородського університету. - 2014. - Вип. 2. - С. 170-172
26. Мічинська О. Ю. Кредитні ризики банків: проблеми управління / О. Ю. Мічинська // Ефективна економіка. - 2016. -№ 3. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4857>
27. Миськів Г.В. Проблемні кредити банків: сутність, чинники ормування та способи мінімізації /Г.В. Миськів/ Інноваційна економіка – 2014, № 5 [54] – с.250-255
28. Морозова Г. С. Сутність та методи управління кредитним ризиком банку / Г. С. Морозова // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В. В. Докучаєва. Сер. : Економічні науки. - 2014. - № 7. - С. 343-353.

29. Мостовенко Н. А. Управління безпекою кредитних операцій банку. / Мостовенко Н. А. // Економічний форум. - Луцьк., 2013. - №1. - 345-349 с.
30. Подчесова В.Ю. Управління банківськими ризиками: опорний конспект лекцій. – Харків: ХІБС УБС НБУ, 2014. – 83 с.
31. Прийдун Л.М. Теоретичні аспекти визначення сутності кредитного ризику банку // Збірник наукових праць. Економічні науки. - Випуск 8.- Чернівці. - 2012. – С. 233-244
32. Прийдун Л.М. Управління кредитним ризиком банку і ефективність банківської діяльності : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / Любов Мирославівна Прийдун. – Тернопіль : ТНЕУ, 2014. – 347 с.
33. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент у банку [Текст] : підручник / Л.О. Примостка – 2-ге вид., доп. і перероб. – К. : КНЕУ, 2004. – 468 с.
34. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова НБУ № 351 від 30 червня 2016 року [Електронний ресурс] . – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/v0351500-16>
35. Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України: Постанова НБУ № 97 від 18 липня 2019 року [Електронний ресурс] . – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/v0097500-19>
36. Про схвалення методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик- менеджменту в банках України: Постанова НБУ № 361 від 2 серпня 2004 року [Електронний ресурс] . – Режим доступу : <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36985>
37. Ризик-менеджмент в комерційному банку : монографія / колектив авторів ; під ред. И.В. Ларіонової. — М. : КНОРУС, 2016. — 456 с.
38. Сидоренко В. А. Інноваційні напрями розвитку філій/відділень

банків та проблеми забезпечення їх ефективності // Фінансовий простір. – №1(21). – 2016. – С.41-46.

39. Сідак О.В. Управління проблемною заборгованістю банків України / О.В. Сідак // Теоретичні та прикладні аспекти аналізу фінансових систем : збірник тез XII Міжнародної науково-практичної конференції аспірантів та студентів, 28-29 березня 2012 р. / Відп. за вип. О. О. Другов. – Львів : ЛІБС УБС НБУ, 2012. – С. 245–247.

40. Стан банківського кредитування в Україні // Актуальні проблеми і перспективи розвитку економіки України: матеріали доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (Ужгород, 7 березня 2014 р.) – Ужгород:Видавничий дім «Гельветика», 2014. –С. 242-245.

41. Тарануха І. Ю. Підходи до визначення проблемної кредитної заборгованості // [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://dspace.uabs.edu.ua>

42. Толстошеева А.В. Сучасні проблеми кредитування комерційними банками України/ А.В. Толстошеева// Бізнес Інформ. – Харків, ХНЕУ,2014. - №5 – С. 370-375

43. Трокоз Л. О. Проблема заборгованість як невідомна складова кредитного портфелю комерційного банку /Л. О. Трокоз// [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://intkont.org>

44. Управління проблемними активами в банках : монографія / кол. авт.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Р. А. Слав'юка. – К. : УБС НБУ, 2012. – 370 с.

45. Фінансова звітність ПАТ «Банк Форвард» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.forward-bank.com/about/recording/2019/>

46. Харченко А.М. Моніторинг проблемної заборгованості у роздрібному банківському кредитуванні / Н. В. Ткаченко, А.М. Харченко // Інноваційна економіка. – 2015. – №1. – С. 170–175.

47. Швець О.В. Методичні підходи до оцінки якості контролю кредитного ризику банку / Швець О.В. // Бізнес Інформ. – 2017. – №2. – С.

269-274.

48. Шляхи зменшення проблемної заборгованості банківських кредитів // Сучасні тенденції в економіці та управління: новий погляд: збірник матеріалів IV Міжнародної науково-практичної конференції (Донецьк, 14-15 225 березня 2014 р.) / Східноукраїнський інститут економіки та управління. У 2-х частинах. – Донецьк: ГО «СІЕУ», 2014. – Ч.2. – С. 51-54.

49. Шульженко Г. М. Управління кредитним ризиком у контексті забезпечення та збереження фінансової стійкості комерційних банків [Текст] / Г. М. Шульженко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник наукових праць / ДВНЗ УАБС. - Суми, 2012. - Вип. 36. - С. 311-318.

50. Ammann M. Credit risk valuation: methods, models, and applications. – Springer Science & Business Media, 2013. – 255 p.

ДОДАТКИ

Додаток 1

Сутність поняття «проблемний кредит» за різними науковими джерелами

Джерело	Визначення
1	2
Л.О. Примостка [33]	кредит, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилася вартість забезпечення, виникли обставини, які дозволяють банку мати сумнів щодо повернення кредиту
В.Я. Вовк [12]	кредити, за якими своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилась ліквідність і ринкова вартість забезпечення, виникли обставини, які роблять сумнівним виконання позичальником своїх зобов'язань
О. Купчинова [24]	кредит, за яким встановлено ознаки проблемності повернення, пов'язані з відсутністю або недостатністю забезпечення за кредитом, наявністю ознак фінансової нестійкості боржника або наявністю негативної інформації про його здатність виконати свої зобов'язання
М.О. Власенко [11]	кредити, платежі за якими не здійснюються у початкові встановлені терміни
С.С. Кузнецов [23]	це кредит, за яким клієнт-боржник не здатний виконувати свої зобов'язання в повній відповідності з укладеними договорами та угодами з банком, у силу чого існує потенційна загроза часткової або повної втрати для банку належних йому коштів зобов'язаннями боржника

*джерело: складено автором за даними [11, 12, 24, 23, 33]

Додаток 2

Причини появи проблемної заборгованості

Макроекономічні	Мікроекономічні
<ul style="list-style-type: none"> - швидкі стрибкоподібні зміни рівня інфляції і валютних курсів; - відсутність дієвого законодавства, що захищає інтереси банків і промислових підприємств, що створює стимул для їх більш ефективного і швидкого розвитку; - загальна стагнація виробництва в кризові періоди і т.п. 	<ul style="list-style-type: none"> - неефективне використання обладнання, а також його значний моральний і матеріальний знос; - відсутність не тільки власних джерел капіталовкладень, а й оборотних коштів; - низька кваліфікація управлінського персоналу; - втрата кваліфікованих співробітників у зв'язку з низькою і систематично не виплачуваною заробітною платнею та ін.

*джерело: складено автором за даними [23]

Додаток 3

Переваги та недоліки різних методів роботи з проблемною заборгованістю комерційного банку

Методи роботи з проблемними кредитами	Переваги	Недоліки
Самостійна робота банку по поверненню проблемної заборгованості	Відсутність витрат на оплату робіт колекторських компаній і дисконту при продажі	<ol style="list-style-type: none"> 1. Витрати коштів банку і часу штатних співробітників при відсутності гарантії повернення коштів. 2. Необхідність формування 51-100% резерву на можливі втрати за позицією [3]. 3. Негативний вплив проблемної заборгованості на якість кредитного портфеля
Укладання з колекторською компанією угоди щодо агентського обслуговування портфеля	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність витрат часу на роботу з проблемною заборгованістю надає банку можливість зосередитися на прибуткових операціях. 2. Фінансові витрати на повернення проблемної заборгованості виникають тільки за умови повернення заборгованості 	Витрати на сплату комісії колекторському агентству (у відсотках від обсягу поверненої заборгованості)
Передача права вимоги (продаж портфеля), в тому числі передача	1. Відсутність витрат коштів і часу на роботу з проблемною заборгованістю надає банку можливість	Втрата частини портфеля за рахунок продажу з дисконтом.

портфеля ПФу	<p>зосередитися на прибуткових операціях.</p> <p>2.Зняття з банку відповідальності за повернення заборгованості і, таким чином, уникнути конфлікту з боржником</p> <p>3. Поліпшення якості портфеля за рахунок передачі права вимоги третім особам.</p> <p>4.Оптимізація оподаткування (при передачі боргів на ПФ)</p>	
Списання безнадійних кредитів	<p>1. Відсутність витрат коштів і часу на роботу з проблемною заборгованістю надає банку можливість зосередитися на прибуткових операціях</p> <p>2. Поліпшення якості кредитного портфеля за рахунок списання проблемної заборгованості.</p>	<p>1. Необхідність формування 100% резервів на можливі втрати.</p> <p>2. Витрати на податки. Оскільки для позичальника списаний кредит - це дохід, банк як податковий агент повинен списати з цієї суми податок на доходи фізичних осіб і заплатити податок на прибуток (з суми вивільнених резервів)</p>

*джерело: складено автором за даними [10, 18]