

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

# **ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

на тему:

## **Реструктуризація кредитної заборгованості клієнтів банку**

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

Городечної  
Євгенії  
Олександрівни

Науковий керівник  
канд. екон. наук,  
доцент

Недера Людмила  
Володимирівна

Гарант освітньої програми  
д-р екон. наук,  
професор

Шульга Наталія  
Петрівна

Київ – 2020

**ЗМІСТ****ВСТУП**

3

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ  
КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ КЛІЄНТІВ БАНКУ**

6

**РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ  
РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ КЛІЄНТІВ  
БАНКУ**

14

2.1. Аналіз кредитної заборгованості клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК»

14

2.2. Методичні засади реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів у  
АБ «УКРГАЗБАНК»

25

**РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ  
КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ КЛІЄНТІВ БАНКІВ**

34

3.1. Світовий досвід реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів  
банків та можливість його імплементації в Україні

34

3.2. Розробка пропозицій щодо удосконалення процесу реструктуризації  
кредитної заборгованості клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК»

42

**ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ**

53

**СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ**

56

**ДОДАТКИ**

60

## ВСТУП

**Актуальність дослідження.** В сучасних умовах функціонування банків якість їх кредитної заборгованості залежить від багатьох факторів, і це значно впливає на діяльність банку, їх фінансові результати та рейтинг. Сьогодні основним фактором, який зумовлює якість кредитів, є їх неповернення та виникнення проблемної кредитної заборгованості. У зв'язку з цим, гостро постає важлива науково-практична проблема – дослідження процесу проведення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку. Банки, які не проводять реструктуризацію кредитної заборгованості, збільшують рівень кредитного ризику та обсяг проблемних кредитів, що негативно впливає на їх діяльність та збільшує витрати на формування резервів. Наукова та практична значимість цієї проблеми обумовлює необхідність проведення дослідження.

**Ступінь дослідженості теми.** Концептуальні положення проведення реструктуризації кредитної заборгованості висвітлені у роботах таких авторів, як: С. Глущенко [22], Н. Сабліна [23], А. Жаворонок [29], Ю. Ніколаєнко [26], Л. Прийдун [30], О. Рибак [31], О. Савчук [27]. Дослідження теоретичних та практичних методів реструктуризації кредитної заборгованості висвітлюють праці Т. Болгар [1], О. Олійник [2], С. Дячек [5], Є. Поздякова [6], І. Голосеніна [8], К. Азізової [9], О. Бажанова [10], Д. Шоцких [11]. Віддаючи належне напрацюванням вчених, до сих пір залишаються недостатньо дослідженими методичні та практичні аспекти проведення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів. Більш глибокого вивчення потребує визначення терміну «реструктуризація кредитної заборгованості клієнтів банку», розробка методичних засад проведення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів та програм реструктуризації за типом клієнта. Актуальність описаних проблем зумовила вибір теми наукового дослідження, визначила його мету та завдання.

**Метою дослідження** є розкриття сутності, інструментів та підходів до реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів і розробка пропозицій по удосконаленню процесу реструктуризації кредитів у банку.

Для досягнення цієї мети були сформульовані такі **завдання**:

- провести огляд літературних джерел та обґрунтувати необхідність і сутність реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку;
- провести аналіз динаміки, структури та якості кредитної заборгованості клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК»;
- розкрити практичні аспекти реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів у АБ «УКРГАЗБАНК»;
- дослідити зарубіжний досвід проведення реструктуризації кредитів;
- розробити рекомендації щодо удосконалення процесу реструктуризації кредитної заборгованості для АБ «УКРГАЗБАНК».

**Об'єктом дослідження** є процес реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку (на прикладі АБ «УКРГАЗБАНК»), а **предметом дослідження** – теоретико-методичні та практичні засади здійснення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку.

**Методи дослідження.** В основу дослідження покладено теоретичні та практичні методи пізнання: абстрактно-логічний – для систематизації фактичного матеріалу та аналізу фахової літератури, теоретичного узагальнення й формування висновків щодо сутності реструктуризації кредитної заборгованості діяльності банку та напрямків її удосконалення; декомпозиції – для розкриття мети дослідження та постановки завдань; методи аналізу та синтезу – для дослідження кредитної заборгованості АБ «УКРГАЗБАНК», методичних засад реструктуризації кредитної заборгованості банку; метод порівняння – для встановлення подібностей або відмінностей між країнами у проведенні реструктуризації кредитної заборгованості; метод моделювання – для впровадження нової спеціалізованої моделі проведення реструктуризації в АБ «УКРГАЗБАНК» та формування висновків щодо доцільності її впровадження в АБ «УКРГАЗБАНК».

**Інформаційною базою** дослідження є законодавчі і нормативні акти щодо фінансової реструктуризації та з питань управління проблемними активами;

офіційні дані Національного банку України; фінансова звітність АБ «УКРГАЗБАНК»; наукові публікації з досліджуваної проблеми.

**Наукова новизна** одержаних результатів полягає у наступному: *розроблено* спеціалізовану модель централізованого проведення реструктуризації кредитів у банку, *запропоновано* використовувати «метод світлофору» для відбору клієнтів, заборгованість яких підлягає реструктуризації, та «калькулятору реструктуризації» для оцінки ефекту.

**Практичне значення одержаних результатів.** Запровадження нової моделі проведення реструктуризації кредитної заборгованості та створення спеціалізованого підрозділу з реструктуризації кредитної заборгованості дозволить АБ «УКРГАЗБАНК» підвищити якість роботи з позичальниками.

**Особистий внесок магістра.** Випускна кваліфікаційна робота є самостійним дослідженням автора. На всі запозичення є відповідні посилання.

**Публікації.** Окремі результати дослідження знайшли відображення в:

1. Науковій статті: Городечна Є.О. Теоретичні засади реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку. *Бізнес-процеси у кредитно-фінансових установах: зб. наук. ст. студ. денної за заочної форми навчання* / відп. ред. Н.П. Шульга. Київ: Київ нац. торг. - екон. ун-т, 2020. 426 с.;

2. Тезах доповіді: Городечна Є.О. Інститут реструктуризації кредитної заборгованості. *Економічні інституції та економічні організації в процесі функціонування ринкової економіки: зб. тез доп. Всеукр. студ. наук. конф.* – 2020. 226 с.

**Апробація.** Результати дослідження було апробовано на Всеукраїнській студентській науковій конференції «Економічні інституції та економічні організації в процесі функціонування ринкової економіки» (м. Ірпінь, УДФСУ, 31 березня 2020 р.).

**Обсяг та структура роботи.** Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків та пропозицій, списку використаних джерел (38 позицій) та додатків. Обсяг роботи - 55 стор., ілюстрованих 8 таблицями, 15 рисунками, 5 додатками.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ КЛІЄНТІВ БАНКУ

Явище реструктуризації проблемних боргів перед банківськими установами стає все більш поширеним у сучасній банківській практиці України. Тому визначення поняття реструктуризації проблемного кредитного договору потребує певного вдосконалення та впорядкування [1, с. 270].

Реструктуризація боргу – це одна з форм реорганізації боргу, яка передбачає, що платежі за основною сумою боргу та за процентами, що підлягають погашенню у встановлені раніше строки, переносяться на нові строки у відповідності з новим графіком, узгодженим під час проведення переговорів між кредитором та боржником [2, с. 100].

На думку С.М. Фроста, реструктуризованими є кредити, щодо яких урегульовано формальну домовленість про реструктуризацію боргу й позика класифікується як поточна, але при цьому строки погашення кредиту значно змінені. Спираючись на це визначення, можемо сформулювати сутність реструктуризації кредитної заборгованості, як зміни в умовах повернення кредиту завдяки яким надаються пільгові умови погашення кредитної заборгованості, в основному відстрочення погашення кредиту [1, с. 270].

Згідно Постанови НБУ №351 від 30.06.2016 р. (зі змінами), реструктуризацією вважається зміна істотних умов за попереднім договором з метою пом'якшення вимог до боржника у зв'язку з фінансовими труднощами боржника та необхідністю створення сприятливих умов для виконання ним зобов'язань за активом [зокрема: зміна процентної ставки; часткове прощення боргу; зміна графіка погашення боргу (строків і сум погашення основного боргу, сплати процентів/комісій); зміна розміру комісії] шляхом укладання додаткової угоди з боржником [3].

Закон України «Про фінансову реструктуризацію» від 14.06.2016 р. № 1414-VIII ввів визначення процедури фінансової реструктуризації - це

комплекс заходів з реструктуризації грошового зобов'язання та/або господарської діяльності боржника, що здійснюється на умовах та в порядку, встановлених цим законом. Процедура фінансової реструктуризації застосовується до реструктуризації господарської діяльності та активів боржника, у тому числі тих, що розміщені за межами України, і до грошового зобов'язання боржника, включаючи таке, що виникло на підставі договорів, які регулюються іноземним законодавством [4]. А прийняті 21.10.2019 р. зміни до цього закону покликані зробити можливим спільне проведення процедури фінансової реструктуризації для кількох боржників, які є пов'язаними особами (групи юридичних осіб під спільним контролем), але мають різних (неспільних) кредиторів. Прийняття закону має забезпечити створення більш сприятливих умов для здійснення фінансової реструктуризації грошового зобов'язання та/або господарської діяльності боржників та буде сприяти більш повному застосуванню способів реструктуризації з боку банків.

Фінансова реструктуризація здійснюється з метою:

- 1) сприяння відновленню господарської діяльності боржників, які перебувають у критичному фінансовому стані, шляхом реструктуризації їхніх грошових зобов'язань та/або їхньої господарської діяльності;
- 2) підтримки стабільності фінансової системи;
- 3) забезпечення доступу боржників до фінансування для відновлення їхньої господарської діяльності [4].

В світовій банківській практиці розрізняють два основні підходи щодо організації роботи з проблемними кредитами через реструктуризацію:

1. Централізований підхід. Реструктуризація боргу здійснюється спеціалізованими державними агентствами. Фінансова реструктуризація в даному випадку має нетривалий ефект. Цей підхід застосовує Угорщина, Чехія, Мексика. Проте, їм не вдалось досягнути повного фінансового оздоровлення банків та боржників.

2. Децентралізований підхід. Реструктуризація боргу здійснюється безпосередньо банками. Підхід є виправданим в умовах фінансової кризи.

Потребує раціоналізації кредитної політики банків. Цей підхід використовує Польща, Фінляндія, Швеція [5].

В банківській практиці виокремлюють два види реструктуризації проблемної кредитної заборгованості, які відрізняються можливими причинами виникнення та цілями банку (рис.1.1) [6, с. 391].

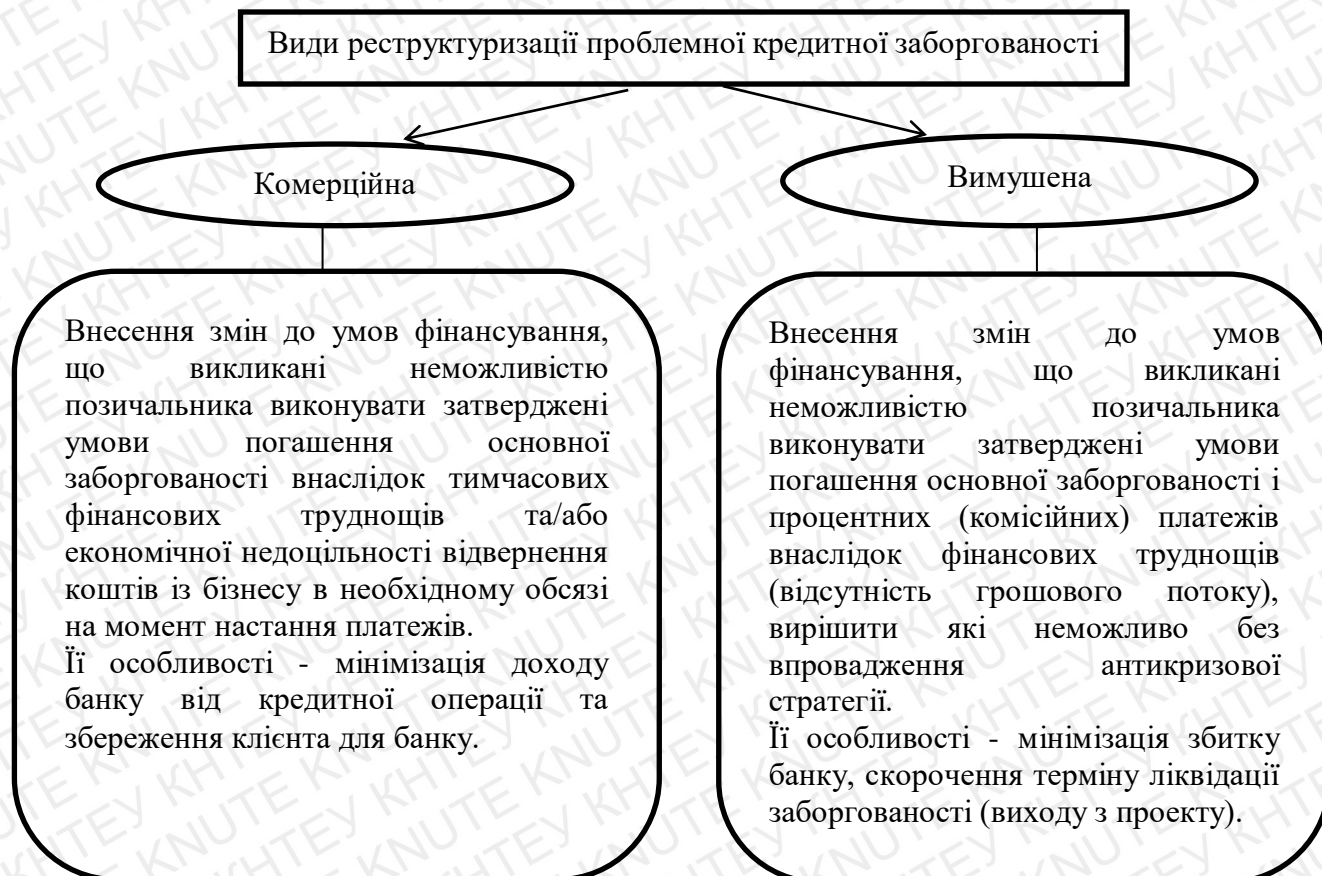


Рис. 1.1 Види реструктуризації проблемної кредитної заборгованості

\*Примітка: побудовано автором за даними [6, с. 391]

Отже, реструктуризація кредитної заборгованості може бути комерційною, якщо метою банку є максимізація доходу від кредитної операції та збереження клієнта, та вимушеною, якщо банк прагне мінімізувати збиток від кредитної операції та скоротити термін ліквідації заборгованості [5, с.391].

Відповідно до постанови «Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України» від 18.07.2019 р. №97 банк повинен розробити положення / порядки / регламенти



/ процедури / інструкції (окремо щодо фізичних та юридичних осіб) з питань проведення реструктуризації, що передбачають:

1. Критерії прийнятності боржника для проведення реструктуризації;
2. Перелік документації боржника/контрагента, що підтверджує можливість погашення ним заборгованості за основним боргом та процентами;
3. Порядок оцінки фінансового стану боржника / контрагента, аналізу перспективної фінансової та операційної життєздатності боржника/контрагента;
4. Порядок та умови проведення реструктуризації заборгованості боржників / контрагентів, уключаючи застосування стандартизованих рішень щодо реструктуризації;
5. Розподіл функцій, відповідальності та повноважень між підрозділами та колегіальними органами банку під час проведення реструктуризації;
6. Порядок прийняття рішень щодо реструктуризації;
7. Процедуру моніторингу виконання боржниками / контрагентами умов реструктуризації;
8. Перелік, зміст та порядок складання управлінської звітності щодо реструктуризації заборгованості боржників / контрагентів, порядок звітування уповноваженим колегіальним органам банку.

Також згідно цієї постанови банк повинен застосовувати до боржників інструменти довгострокової та короткострокової реструктуризації, які сприятимуть відновленню платоспроможності боржника та забезпеченню виконання зобов'язань перед банком згідно з установленим графіком погашення заборгованості (дод. А) [7].

Реструктуризація проблемних боргів включає прощення частини боргу за кредитами як один із складних інструментів, що є у розпорядженні банків як кредиторів. Складність полягає у поєднанні багатьох фінансових, правових і маркетингових аспектів. Зменшення боргу може тлумачитися як дохід для позичальника (дарування), а це вимагає оподаткування. Окрім зазначених вище правових аспектів, слід виділити маркетинговий, а саме необхідність збереження

банками довгострокових відносин із привабливими клієнтами, які лише тимчасово зазнали труднощів. Прощення залишку непогашеного боргу в деяких розвинутих країнах здійснюється за державними програмами.

Прощення боргу являє собою процес списання всієї або частини заборгованості боржника з метою звести до мінімуму обсяг втрат, понесених кредитором у разі дефолту позичальника. Цей інструмент також використовується урядами країн у державних програмах, щоб допомогти підтримати національну економіку шляхом полегшення боргового тягара підприємств і домогосподарств. Прощення боргу дозволяється у виняткових ситуаціях, коли кредитори переконані, що позичальником чесно докладені всі зусилля до виплати боргу, що фінансові труднощі виникли з об'єктивних обставин. Такими прикладами є смерть або втрата джерел доходу позичальника, поручителя, безповоротне погіршення вартості застави (у разі прощення кредитор вже не має права на реверсну вимогу збитків згодом, коли становище позичальника покращиться), технічна катастрофа на підприємстві, глибока криза в тій галузі, де веде бізнес позичальник тощо.

Для життєздатного позичальника доречно розглядати модифікацію умов кредиту, якщо він має труднощі. Майбутні грошові потоки мають бути достатніми для погашення заборгованості за рахунок стійкого їх надходження протягом обраного часового горизонту. Слід отримати від такого позичальника особисті гарантії, конвертування кредитів, отриманих від власників бізнесу в капітал та його збільшення, додаткове забезпечення, продаж надлишкових активів, досягнення певних рівнів фінансових показників. Традиційно як форми реструктуризації використовують пролонгацію кредиту або відстрочення погашення боргу. Зниження процентної ставки на практиці є малоімовірним варіантом, оскільки суперечить ціноутворенню на основі ризиків.

Для позичальника, що перебуває у критичному стані, можливі кілька опцій:

1. Продовження строку погашення, яке необхідне для досягнення стабільного рівня руху грошових коштів, причому остаточне погашення

здійснюється рівними частинами або одним платежем. Остаточний термін погашення має бути обмежений регулятором.

2. Розбивка кредиту – борг клієнта поділяється на дві частини:

- сума, яка може бути повернута за рахунок постійного грошового потоку, погашається рівними частинами (основна сума та проценти) з терміном погашення до 3-5 років;

- інша частина вважається надлишковою заборгованістю, яка може поділитися на кілька частин/траншів. Така друга частина може бути безпроцентною або з відсотками, що підлягають сплаті від продажу активів. Термін погашення має бути зафіксований регулятором.

3. Часткове прощення боргу може застосовуватися для заохочення власників бізнесу до додаткового фінансування внесками у компанію та забезпечення гармонізації її інтересів з інтересами банку, особливо тоді, коли чиста теперішня вартість компанії (з урахуванням застави та потенційного потоку грошових коштів) є нижчою, ніж загальна сума ризику.

У разі прощення боргу банк може вибрати часткове:

– списання боргу на суму внеску власника у капітал підприємства, зокрема, у всіх ситуаціях, коли власник не гарантував борг, або на суму додаткового капіталу від сторонніх інвесторів, якщо вони не взяли на себе роль гарантів;

– списання у разі особливо успішної реструктуризації бізнесу позичальника, яка істотно відхиляється від операційного плану.

Кредити також доцільно списувати, якщо, по-перше, застава не має економічної цінності, по-друге, такі заходи забезпечують продовження діяльності компанії, по-третє, стає очевидно, що у власника є унікальні технології ведення цього бізнесу, а банк має впевненість у керівництві щодо погашення боргу [8, с.15].

Узагальнимо способи реструктуризації кредитної заборгованості з вищевикладеного матеріалу (табл. 1.1).

У табл. 1.1 зображено характеристику різних способів реструктуризації кредитної заборгованості. Однак на практиці банки частіше використовують

перші три способи. У процесі реабілітації банк має враховувати не лише фінансовий стан позичальника, а й загальну економічну та політичну ситуацію у країні. Важко сподіватися на успішне завершення роботи з повернення кредиту в умовах кризового стану економіки країни. У такому разі керівництву банку слід розглянути всі розумні альтернативи повернення коштів, хоча б часткового. Інші можливості передбачають пошук додаткового забезпечення, використання гарантійних прав, перепродаж кредиту з дисконтом третій стороні.

Таблиця 1.1

### Способи реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку\*

Спосіб	Переваги	Недоліки
Пролонгація кредиту	Тимчасове зменшення боргового навантаження	Збільшення суми переплати по кредиту в цілому
Кредитні канікули		
Зміна валюти зобов'язання	Зниження ризику банкрутства за умови девальвації національної валюти	Збільшення процентної ставки по кредиту
Тимчасове зниження процентної ставки	Тимчасове зменшення боргового навантаження	Збільшення суми переплати по кредиту в цілому. Необхідність регулярного подання до банку фінансової звітності
Додаткове фінансування	Позитивний грошовий потік	Збільшення суми переплати по кредиту в цілому
Отримання частки в бізнесі на розмір боргу (частини боргу)	Зменшення боргового навантаження	Можлива втрата контролю над компанією
Пошук стратегічного покупця боргу		

\*Примітка: побудовано автором за даними [9, с.108]

За наявності достатнього забезпечення реалізація права на заставу фактично залишається єдиною реальною можливістю повернення боргу. Протягом усього періоду реабілітації банку слід ретельно контролювати дії боржника і бути готовим у будь-який момент до кардинальної зміни попередньо прийнятих рішень і планів. Якщо ймовірність повернення кредиту становить менше 90-95%, тобто жоден з розглянутих вище заходів не дає реальної можливості повернення кредиту, то краще не розпочинати, а процедуру ліквідації проблемного кредиту [9, с. 109].

Проблема виплати кредитів в умовах економічної кризи, природно, є однією з найбільш актуальних: втрачаються робочі місця, знижується попит, і, як наслідок, фізичні особи і підприємства не в змозі виплачувати свої зобов'язання. На думку багатьох кредитних експертів, більш діючим методом збереження конструктивних відносин між банками та позичальниками є реструктуризація боргу. У цілому, реструктуризація кредитів потрібна банкам, тому що на базі цього вони здобувають можливість покращити свої активи (хоча й втрачають вигоду). Та й самому позичальникові однаково потрібно враховувати, що сама процедура може виявитись дорогою для нього [10, с. 189].

На рішення про стягнення або реструктуризацію проблемного кредиту можуть вплинути такі фактори:

- наявність інших кредиторів та розміри їхніх вимог до позичальника;
- реальна вартість бізнесу позичальника, включаючи вартість та ліквідність його активів, переданих банку під заставу;
- взаємозв'язок даного позичальника з іншими клієнтами банку;
- соціальна значущість позичальника;
- перспективи розвитку бізнесу позичальника в майбутньому;
- можливість продажу бізнесу позичальника або залучення нових стратегічних інвесторів [11, с. 25].

Отже, процес реструктуризації є абсолютно добровільною можливістю для позичальників відновити свої відносини з банками на більш вигідних, ніж передбачено у кредитному договорі, умовах. Також реструктуризація заборгованості сприяє збереженню та відновленню позитивної кредитної історії позичальника та дозволить в подальшому використовувати всі можливості кредитування. Процес реструктуризації має проводитися на системній основі за єдиними правилами та розповсюджуватися на всі банківські установи.

## РОЗДІЛ 2

### ДОСЛІДЖЕННЯ ОСОБЛИВОСТЕЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ КЛІЄНТІВ БАНКУ

#### 2.1 Аналіз кредитної заборгованості клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК»

Публічне акціонерне товариство АБ «УКРГАЗБАНК» (далі – АБ «УКРГАЗБАНК») було створено 21.07.1993 р. на базі злиття декількох банків. Він є провідним банком з фінансування проектів, що пов'язані з ефективним використанням енергоресурсів та зменшенням негативного впливу на довкілля. Контролюючою стороною банку є держава в особі Міністерства фінансів України, якому належить 94,94% акцій [12]. На сьогодні банк має одну з найбільших часток кредитного портфелю серед українських банків.

Для аналізу кредитної заборгованості АБ «УКРГАЗБАНК» необхідно провести розрахунки показників динаміки кредитів клієнтів (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

#### Динаміка кредитів клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК» у 2015-2020 (станом на 31.12)\*

Клієнти	2015	2016	2017	2018	2019
Залишки кредитів, тис. грн					
Юридичні особи	16 114 702	21 548 018	34 097 305	42 268 804	35 512 812
МСБ	463 183	1 137 956	2 048 098	4 929 854	5 267 192
Фізичні особи	5 427 768	5 400 467	5 907 660	6 443 769	5 430 520
Усього	22 005 653	28 086 441	42 053 063	53 642 427	46 210 524
Абсолютне відхилення (ланцюгове), тис. грн					
Юридичні особи	-	5 433 316	12 549 287	8 171 499	-6 755 992
МСБ	-	674 773	910 142	2 881 756	337 338
Фізичні особи	-	-27 301	507 193	536 109	-1 013 249
Усього	-	6 080 788	13 966 622	11 589 364	-7 431 903
Відносне відхилення (ланцюгове), %					
Юридичні особи	-	33,72	58,24	23,97	15,98
МСБ	-	145,68	79,98	140,70	6,84
Фізичні особи	-	-0,50	9,39	9,07	-15,72
Усього	-	27,63	49,73	27,56	-13,85
Роль статті у формуванні приросту, %					
Юридичні особи	-	24,69	44,68	19,43	-12,59
МСБ	-	3,07	3,24	6,85	0,63
Фізичні особи	-	-0,12	1,81	1,27	-1,89
Усього	-	27,63	49,73	27,56	-15,72

\*Примітка: створено автором на основі джерела [ 13; 14; 15; 16; 17]

Аналізуючи кредити юридичних осіб, бачимо позитивну динаміку з 2015-2018 рр., що свідчить про підвищення конкурентоспроможності існуючої продуктової лінійки та впровадженням інноваційних продуктів. У 2016 р. розмір кредитного портфеля зріс на 33,7%, у 2016 р. на 58,24%, у 2018 на 23,97%, а вже в 2019 р. знизився на 15,98%. Для порівняння візьмемо МСБ, з 2015 р. спостерігаємо значне зростання кредитного портфеля в 2016 р. на 145,68%, в 2017 р. на 79,98%, в 2019 р. тільки на 6,84%. Динаміка кредитів фізичних осіб показує незначні результати, що може свідчити про недосконалі кредитні продукти або підвищену відсоткову ставку. У 2016 р. бачимо зменшення кредитів фізичних осіб на 0,50%, у 2017 р. та 2018 р. зростання на 9,39% та 9,07%, а в 2019 р. значне зменшення на 15,72%.

Проаналізуємо галузі економіки, яким надає перевагу АБ «УКРГАЗБАНК» в кредитуванні (дод. Б). З даних можна видно, що банк найбільше кредитує фізичних осіб, галузь транспортування газу та електроенергетики. У 2015 р. переважає галузь виробництва, що становить 22,54% від усього кредитного портфеля, а у 2016 р. - 22,00%. Найбільшу частку з 2017-2019 рр. становить галузь електроенергетики, у 2017 р. 23,78%, у 2018 р. 20,79%, у 2019 р. найвище значення 25,11%. Найнижче значення має галузі фінансових послуг, металургії, транспорту та будівництва. Галузь електроенергетики займає найбільшу частку тому, що банк став активним учасником Державної цільової економічної програми енергоефективності й розвитку сфери виробництва енергоносіїв із відновлюваних джерел енергії та альтернативних видів палива. Для реалізації цієї урядової програми АБ «УКРГАЗБАНК» розробив програму роздрібно-цільового кредитування «Тепла оселя», яка передбачає надання кредитів населенню на придбання енергоефективного обладнання або матеріалів із подальшим відшкодуванням Державним агентством з енергоефективності та енергозбереження України частини кредиту Позичальникам за рахунок державного бюджету.

Для аналізу кредитної заборгованості АБ «УКРГАЗБАНК» необхідно проаналізувати динаміку кредитів в розрізі сегментів клієнтів (рис. 2.1).

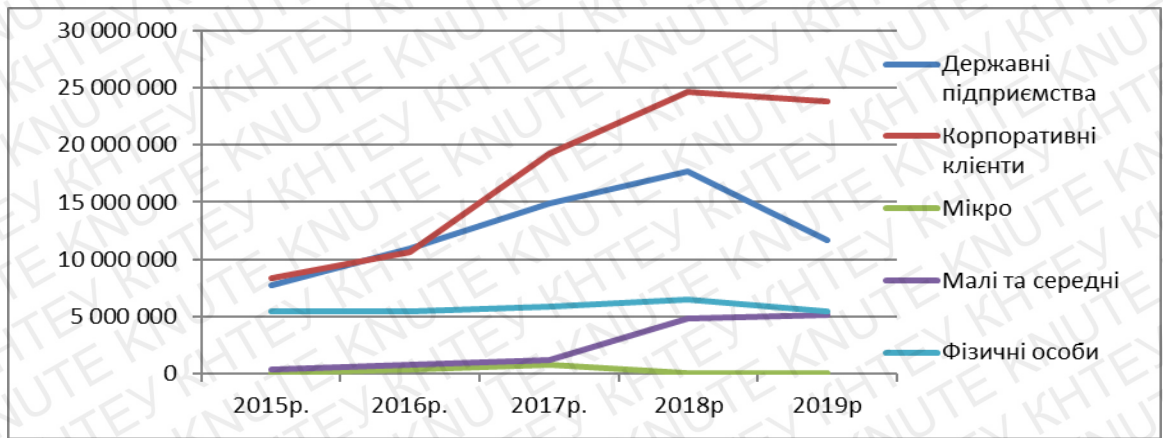


Рис. 2.1 Динаміка кредитів в розрізі сегментів клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК» у 2015-2019 рр. (станом на 31.12.), тис грн\*

\*Примітка: складено автором за даними [ 13; 14; 15; 16; 17]

Відповідно до даних рис. 2.1 бачимо, що активно зростають обсяги кредитів для корпоративних клієнтів, найбільше значення у 2018 р. становить 24 575 413 тис. грн. Також тенденцію до зростання мають державні підприємства, найбільше значення у 2018 р. - 17 693 391 тис. грн.

Для визначення якості кредитів клієнтів, банк розподіляє їх за відповідними класами. Так, відносно юридичних осіб, банк визначає клас боржника - юридичної особи (крім банку та бюджетної установи) за одним із 10 класів. Розподіл заборгованості наведено на рис. 2.2.

Аналізуючи розподіл кредитів, наданих юридичним особам в національній валюті, за класами боржників, можна зробити висновок, що в 2017 р. переважає 4 клас (60,52%), тобто прострочення боргу від 31 днів – 60 днів, та 10 клас (19,66%), за яким прострочення боргу перевищує 90 днів. У 2018 р. переважає 2 клас (36,25%), тобто прострочення боргу до 31 днів. Також значну частку займає 4 клас (17,81%). У 2019 р. найбільшу частку має 2 клас (40,71%), 3 клас (12,19%) та 10 клас (19,79%). Значення 2 та 3 класу свідчить про наявність прострочення боргу від 31 днів – 60 днів, а значення 10 класу свідчить про наявність прострочення боргу більше 90 днів. Отже, банк покращив роботу з позичальниками, в тому числі шляхом реструктуризації, що поліпшило якість кредитів.



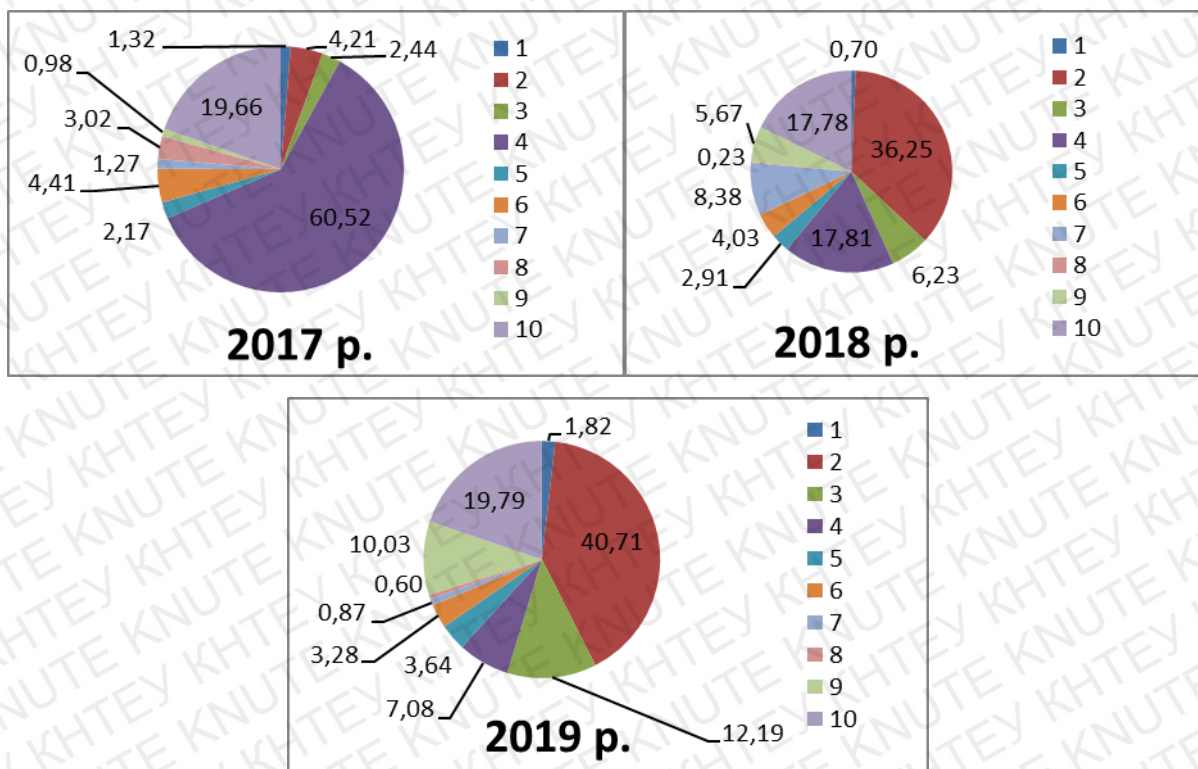


Рис. 2.2 Структура кредитів юридичних осіб в національній валюті у АБ «УКРГАЗБАНК» у розрізі класів у 2017-2019 рр. (станом на 31.12.), %\*

\*Примітка: складено автором за даними [18]

Також необхідно проаналізувати структуру кредитів, наданих юридичним особам в іноземній валюті за класами боржників (рис. 2.3).

З наведених даних бачимо, що у 2017 р. в іноземній валюті найбільшу частку має 4 клас (27,66%), 6 клас (11,75%) та 8 клас (26,54%), тобто більша частина суми заборгованості має прострочення боргу від 60-90 днів. У 2018 р. переважає 4 клас (23,05%) та 5 клас (8,80%), тобто прострочення боргу від 31 днів – 90 днів. Але у 2018 р. найбільшу частку вже займає 9 клас (40,33%). У 2019р. спостерігаємо найбільшу частку заборгованості 9 класу (40,32%), тобто прострочення боргу від 60 днів – 90 днів. Також переважає 3 клас (13,15%), з прострочення боргу від 31 днів – 60 днів, та 10 клас (12,50%) з простроченням боргу від 90 днів. Отже, спостерігаємо негативні тенденції. Які є наслідком неякісного відбору позичальників в період надання кредитів та високими валютними ризиками, що спіткали позичальників.

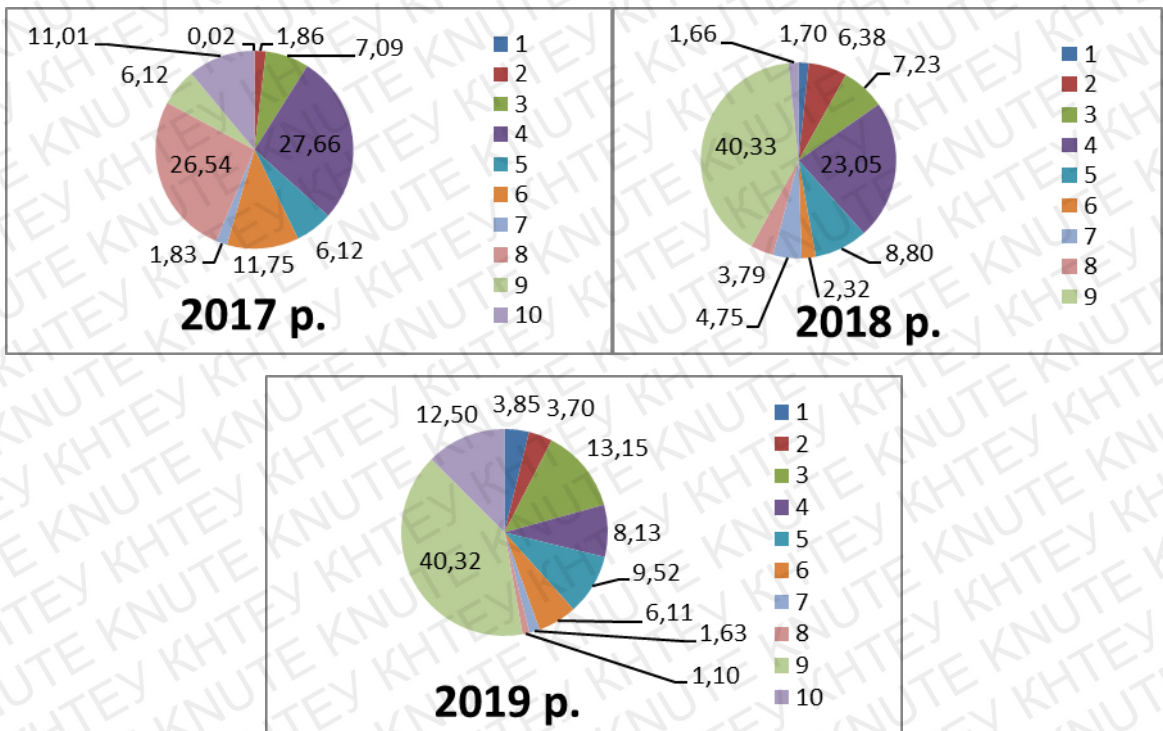


Рис. 2.3 Структура кредитів юридичних осіб в іноземній валюті у АБ «УКРГАЗБАНК» у розрізі класів у 2017-2019 рр. (станом на 31.12.), у %\*

\*Примітка: складено автором за даними [18]

Для фізичної особи банк визначає клас боржника на підставі результатів оцінки його фінансового стану, у тому числі з урахуванням фактору своєчасності сплати боргу. Банк визначає клас інших боржників/контрагентів за одним із 5 класів. На рис. 2.4 та рис.2.5 наведено розподіл таких кредитів.

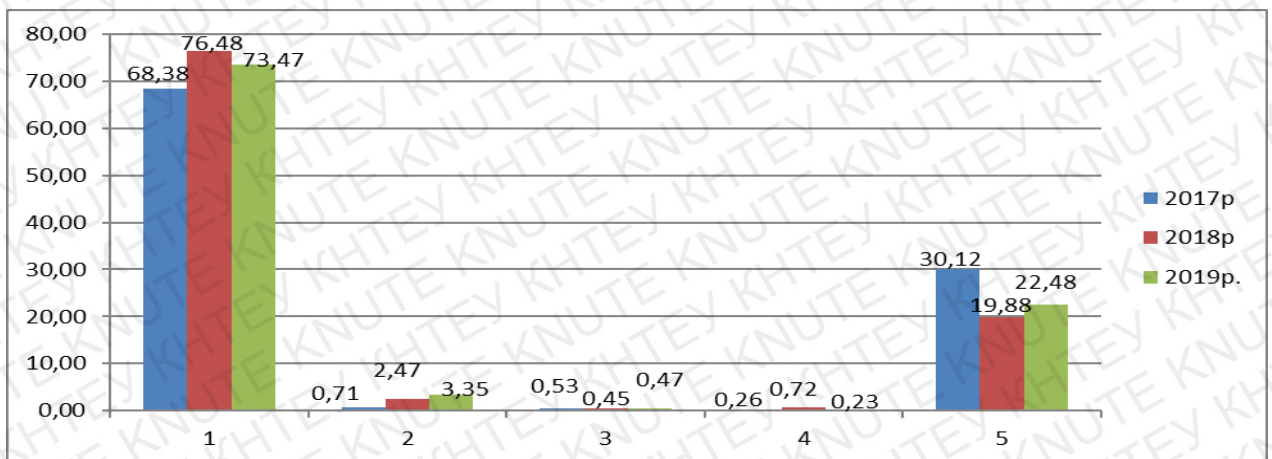


Рис. 2.4 Розподіл кредитів фізичних осіб в національній валюті за класами боржників у АБ «УКРГАЗБАНК» у 2017-2019 рр. (станом на 31.12.), у %\*

\*Примітка: складено автором за даними [18]

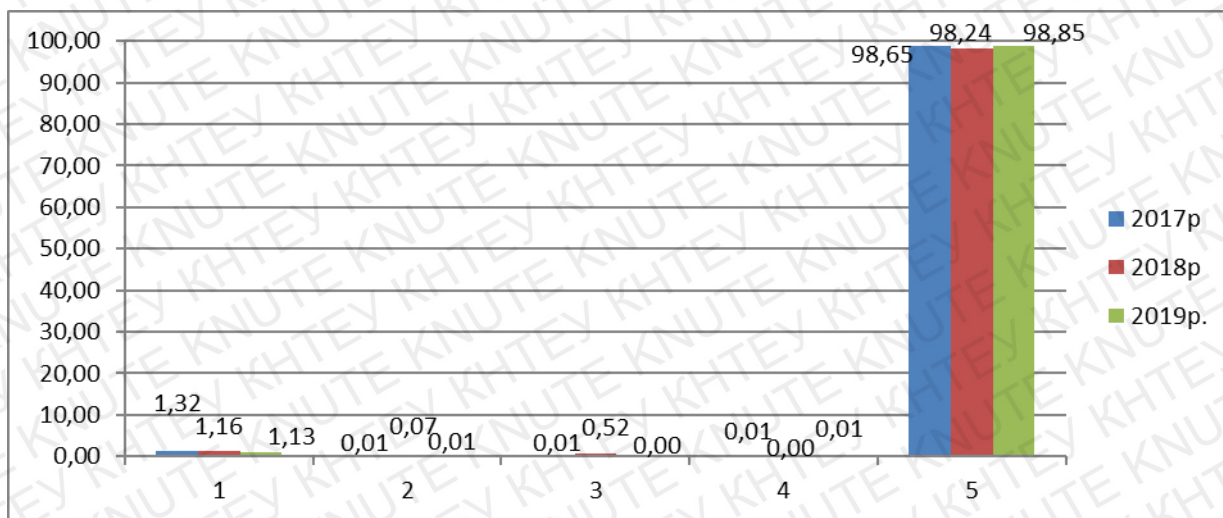


Рис. 2.5 Розподіл кредитів фізичних осіб в іноземній валюті за класами боржників АБ «УКРГАЗБАНК» у 2017-2019 рр. (станом на 31.12.), у %\*

\*Примітка: складено автором за даними [18]

Структура кредитів наданих фізичним особам АБ «УКРГАЗБАНК» за класами боржників в національній валюті відображає найвище значення за 1 класом у 2019 р (76,48%), тобто фінансовий стан високий: сукупний обсяг боргового навантаження боржника - не перевищує 50 відсотків обсягу його сукупного чистого доходу; кількість днів прострочення погашення боргу не перевищує 7 днів. Сума кредитної заборгованості за 2 класом має найвище значення у 2019 р. (3,35%), тобто фінансовий стан добрий: сукупний обсяг боргового навантаження боржника - не перевищує 60 відсотків обсягу його сукупного чистого доходу; кількість днів прострочення погашення боргу становить від 8 до 30 днів. За 3 класом також переважає 2017 р. (0,53%), тобто фінансовий стан задовільний: сукупний обсяг боргового навантаження боржника - не перевищує 70 відсотків обсягу його сукупного чистого доходу; простежуються інші негативні, кількість днів прострочення погашення боргу становить від 31 до 60 днів. За 4 класом боржників в національній валюті найвище значення становить на 2018 р. (0,72%), тобто фінансовий стан незадовільний: сукупний обсяг боргового навантаження боржника - не перевищує 80 відсотків обсягу його сукупного чистого доходу; кількість днів прострочення погашення боргу становить від 61 до 90 днів. Сума кредитної

заборгованості за 5 класом переважає на 2017 р. (30,12%), тобто фінансовий стан критичний: сукупний обсяг боргового навантаження боржника - перевищує 80 відсотків обсягу його сукупного чистого доходу за відповідний період; кількість днів прострочення погашення боргу становить більше 90 днів. Можна зробити висновок, що найбільшу частку кредитів, наданих фізичним особам в національній валюті, має 1 клас, що свідчить про прострочення боргу не більше 7 днів. З цього випливає, що потреба в здійсненні реструктуризації зменшується.

Аналізуючи розподіл кредитів, наданих фізичним особам в іноземній валюті, за класами боржників з наведеного вище рис. 2.4 чітко видно найвищі значення має 5 клас, у 2017 р. (98,65%), у 2018р. (98,24%), у 2019р. (98,85%), тобто безнадійні кредити переважають в іноземній валюті в порівнянні з національною. Прострочення боргу за 5 класом в іноземній валюті більше 90 днів. Коефіцієнти, що характеризують поточну платоспроможність боржника за 5 класом - фізичної особи і його фінансові можливості виконати зобов'язання за кредитом, нижчі, ніж їх оптимальні значення.

Щоб оцінити якість кредитної заборгованості АБ «УКРГАБАНК», необхідно розрахувати показники якості управління кредитними портфелем. Розрахунки представлені в дод. В. Виходячи з розрахунків, зробимо висновок, що коефіцієнт проблемності кредитного портфеля має найвище значення у 2018 р., тобто збільшення значень цього коефіцієнта свідчить про збільшення рівня кредитного ризику та неефективне управління кредитним портфелем банку. Питома вага безнадійних кредитів має найвище значення у 2019 р. - 0,24%, тобто це та частка кредитів яка не підлягає стягненню. Коефіцієнт знецінення кредитного портфеля має найвище значення у 2015 р. - 0,74%. Коефіцієнт резервування кредитного портфеля найвище значення має у 2015р., тобто в цей період банк краще забезпечений від ризиків. Коефіцієнт чистої вартості кредитного портфеля має найбільше значення у 2015р. - 1,57%. Коефіцієнт випередження резервів, який свідчить про збільшення кількості резервів має найвище значення у 2018 р. - 1%. Коефіцієнт концентрації відображає те, що найбільше надано кредитів юридичним особам з 2015-2019 рр.

Проведення реструктуризації може покращити якість кредитного портфеля банку. Для того, щоб оцінити якість кредитного портфеля АБ «УКРГАЗБАНК» використовує розподіл наданих кредитів за стадіями. Для банку такий розподіл є важливим, тому що він зможе виявити проблемні кредити на ранніх стадіях. Якщо проблемні кредити вчасно реструктуризувати, це зменшить навантаження на боржника за допомогою зміни умов по кредиту та в свою чергу підвищить якість кредитного портфеля. В залежності від міри погіршення кредитної якості з моменту первісного визнання, розглянемо як фінансові інструменти АБ «УКРГАЗБАНК» відносять до відповідних стадій:

1) Стадія 1 – фінансові інструменти, для яких відсутні ознаки суттєвого збільшення кредитного ризику. За даними фінансовими інструментами розраховуються очікувані кредитні збитки протягом наступних 12 місяців;

2) Стадія 2 – фінансові інструменти, для яких наявні ознаки суттєвого збільшення кредитного ризику з моменту первісного визнання, але відсутні ознаки зменшення корисності. За даними фінансовими інструментами розраховуються кредитні втрати на весь термін дії фінансових інструментів;

3) Стадія 3 – фінансові інструменти, для яких наявні ознаки суттєвого збільшення кредитного ризику з моменту первісного визнання та об'єктивні ознаки зменшення корисності. За даними інструментами розраховуються очікувані кредитні втрати на весь термін дії фінансових інструментів;

4) Придбані або створені кредитно-знецінені (далі - ПСКЗ) активи – фінансові активи, за якими було кредитне знецінення на момент первісного визнання. При первісному визнанні ПСКЗ активи оцінюються за справедливою вартістю, і згодом визнається процентний дохід, розрахований з використанням ефективної ставки відсотка, що скоригована з урахуванням кредитного ризику. Оціночний резерв під ОКЗ визнається або припиняє визнаватись тільки в тому обсязі, в якому відбулася подальша зміна суми очікуваних кредитних збитків за весь термін дії фінансового інструменту.

Аналіз змін валової балансової вартості з 2018-2019 рр., представлений у наступних рис. 2.6 та рис. 2.7.

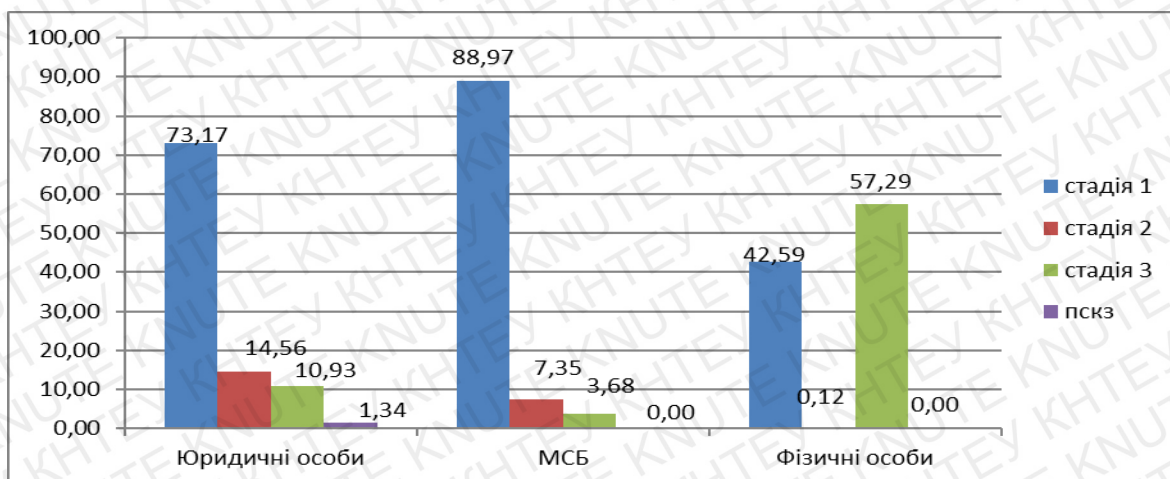


Рис. 2.6 Валова балансова вартість кредитів за стадіями кредитної якості в АБ «УКРГАЗБАНК» станом на 31.12.2018, у %\*

\*Примітка: створено автором на основі джерела [13;14;15;16;17]

Можна зробити висновок, що за 2018 р. серед юридичних осіб та МСБ найвище значення має стадія 1, що свідчить про позитивну динаміку. Частка кредитної заборгованості юридичних осіб за стадією 1 становить 73,17%, це займає більшу половину кредитної заборгованості. Найвищий показник кредитної заборгованості за стадією 1 має МСБ 88,97%, найгірший - категорія фізичних осіб 42,59% від заборгованості, більшу половину займає стадія 3 - 57,29%, що свідчить про зменшення корисності, кредитні втрати. Категорія фізичних осіб найбільш вразлива, потребує постійного аналізу та допоміжних заходів, так як стадія 3 вказує на близькість до дефолту. За стадією 3 може бути порушено справу про банкрутство. Аналізуючи зміни валової балансової вартості за 2019 р. юридичних осіб, МСБ, фізичних осіб переважає стадія 1, що свідчить про відсутність збільшення кредитного ризику. Найбільшу частку має МСБ 82,81% від суми заборгованості. Більш менш позитивні значення спостерігаємо за юридичними особами 75,35% від суми заборгованості. Категорія фізичних осіб має тільки 50,82% суми заборгованості, що відноситься до 1 стадії. На жаль майже таке ж значення має стадія 3 за категорією фізичних осіб, 48,89%, що свідчить про значне збільшення ризику, можливість непогашення заборгованості та необхідність реструктуризації.

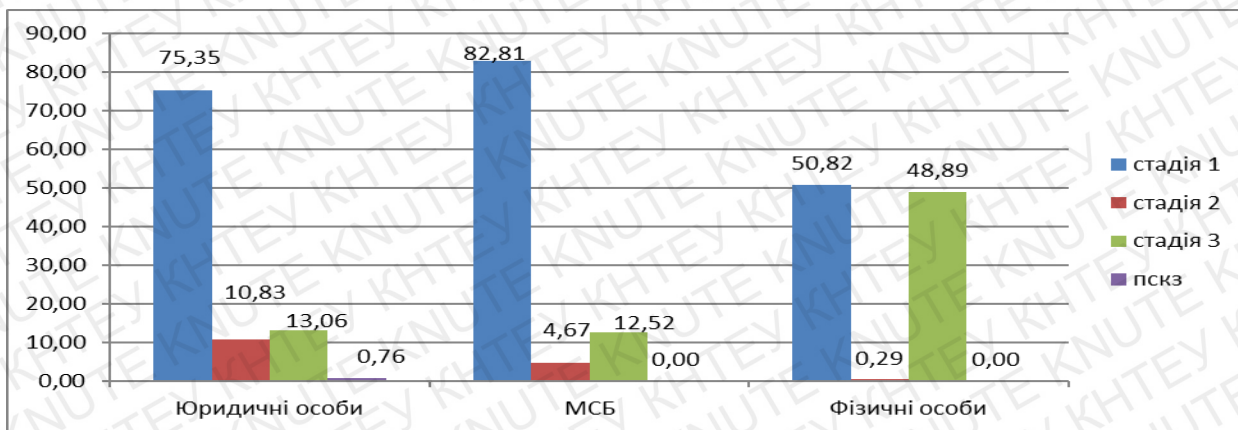


Рис. 2.7 Валова балансова вартість кредитів за стадіями кредитної якості в АБ «УКРГАЗБАНК» станом 31.12.2019, у %\*

\*Примітка: створено автором на основі джерела [13;14;15;16;17]

АБ «УКРГАЗБАНК» визначає якість кредитного портфеля за допомогою рейтингів. Визначення рівня кредитного рейтингу здійснюється на основі спеціально розробленої власної методології з урахуванням вимог чинного українського законодавства та міжнародних стандартів. Це дозволяє якісніше оцінити його кредитний портфель за допомогою фінансової прозорості та інформаційної відкритості. Окрім зовнішніх рейтингів банк використовує внутрішні рейтинги. Принципи групування залишків кредитної заборгованості за категоріями рейтингу представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### Групування залишків кредитної заборгованості за категоріями рейтингу у АБ «УКРГАЗБАНК»

Опис рівня внутрішнього рейтингу	Кількість днів прострочки	Рейтинг зовнішнього міжнародного рейтингового агентства
Високий рейтинг	Прострочка платежів відсутня	AAA+ до BBB
Стандартний рейтинг	Від 1 до 30 днів, від 31 до 60 дн	BB+ до B
Нижче стандартного рейтингу	Від 61 до 90 днів	CCC до C
Знецінені	Більше 90 днів	D

\*Примітка: створено автором на основі джерела [13;14;15;16;17]

Ці рейтинги зумовлюють якість кредитного портфеля банку, що представлено на рис. 2.8.

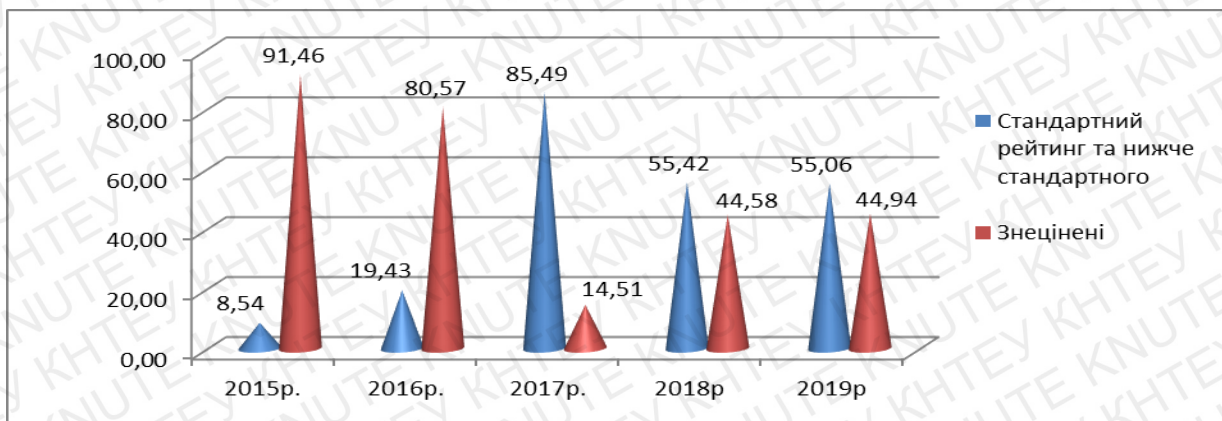


Рис. 2.8 Структура кредитів за рейтингами у АБ «УКРГАЗБАНК» у 2015-2020 р. (станом на 31.12), %\*

\*Примітка: створено автором на основі джерела [13;14;15;16;17]

Відповідно до даних кредитної якості АБ «УКРГАЗБАНК» з 2015 – 2020 рр. спостерігаємо велику частку знецінених кредитів у 2015 р. 91,46%, у 2016 р. 80,57%. Тобто прострочка більше 90 днів та підвищений рівень кредитного ризику. З 2017 р. знецінених кредитів стає менше, переважає стандартний рейтинг та нижче стандартного, частка становить 85,49%. Тобто прострочка від 1 до 30 днів, від 31 до 60 днів та від 60 до 90 днів.

Отже, можна зробити висновок, що АБ «УКРГАЗБАНК» має позитивну динаміку серед наданих кредитів, так як обсяги зростають, що свідчить про підвищення якості обслуговування. Відповідно до кредитів, наданих юридичним особам з 2017- 2019 рр. в національній валюті бачимо, що значну частку займає 10 клас, тобто ті кредити, за якими необхідно провести реструктуризацію кредитної заборгованості. Кредити надані юридичним особам в іноземній валюті з 2017–2019 рр. переважають за 9 класом, тобто необхідно провести заходи для погашення кредитної заборгованості. Більш позитивну структура за наданими кредитами фізичним особам в національній валюті з 2017-2019 рр. так як переважає 1 клас з мінімальною кількістю днів прострочення боргу. Що не можна сказати про надані кредиті фізичним особам в іноземній валюті, так як майже всі кредити відносяться до 5 класу.



## **2.2 Методичні засади реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів у АБ «УКРГАЗБАНК»**

АБ «УКРГАЗБАНК», у разі доцільності, вважає за необхідне провести реструктуризацію, а не вступати в права володіння заставою.

Внутрішнє положення АБ «УКРГАЗБАНК» визначає модифіковані або реструктуризовані кредити як кредити, за якими відбувається зміна істотних умов за первісним договором шляхом укладання додаткової угоди з боржником у зв'язку з фінансовими труднощами боржника (за визначенням Банку) та необхідністю створення сприятливих умов для виконання ним зобов'язань за активом (зміна процентної ставки; скасування (повністю або частково) нарахованих і несплачених боржником фінансових санкцій (штрафу, пені, неустойки) за несвоєчасне внесення платежів за заборгованістю боржника; зміна графіка погашення боргу (строків і сум погашення основного боргу, сплати процентів/комісій); зміна розміру комісії тощо).

Реструктуризація кредитної заборгованості в АБ «УКРГАЗБАНК» проводиться для валютних авто-кредитів та іпотечних кредитів для фізичних осіб, відновлювальної та не відновлювальної кредитної лінії для юридичних осіб. Основне цільове призначення - зменшення валютних ризиків та фінансового навантаження на позичальників банку шляхом реструктуризації валютних кредитів (зміни валюти кредиту з іноземної в національну валюту), шляхом надання нового кредиту у національній валюті для закриття старого кредиту (первинного кредиту) в іноземній валюті.

В результаті внесення суттєвих змін в умови кредитного договору, в обліку банку відбувається погашення первісного фінансового інструмента та визнання нового фінансового інструмента.

АБ «УКРГАЗБАНК» визначає такі модифікації грошових потоків за фінансовими інструментами:

1. Штрафи та пені по первинному кредиту (які встановлені кредитним договором/договором забезпечення) не стягуються (у разі наявності).

2. За рахунок нового кредиту погашенню підлягають: основна сума боргу по кредиту (строкова та прострочена), нараховані проценти (строкові та прострочені), комісії (строкові та прострочені).
3. Переведення в гривню здійснюється по курсу уповноваженого Банку (АБ «УКРГАЗБАНК») на момент здійснення купівлі Банком іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку України;
4. Розмір нового кредиту у національній валюті - дорівнює еквіваленту залишку заборгованості по первинному кредиту в іноземній валюті (по основній сумі боргу (строкової і простроченої заборгованості по основній сумі боргу), розміру нарахованих та несплачених процентів (строкові та прострочені), розміру нарахованих та несплачених комісій (строкові та прострочені) збільшеного на 5%. Еквівалент визначається по курсу уповноваженого Банку на дату прийняття рішення Колегіальним органом;
5. Схема погашення кредитної заборгованості – (ануїтетні платежі) щомісячно рівними платежами, які включають в себе платежі по кредиту та платежі по процентах за користування кредитними коштами, а також комісію за управління коштами в частині обслуговування кредитної заборгованості (за наявності).
6. Розмір щомісячного платежу за новим кредитом (за основним боргом, процентами та комісіями) зменшується до 40% у порівнянні з щомісячним платежем по первинному кредиту в іноземній валюті (в еквіваленті у національній валюті по курсу уповноваженого Банку на дату прийняття рішення колегіальним органом Банку про реструктуризацію кредитної заборгованості). Досягається шляхом:
  - збільшення терміну кредитування (нового кредиту у національній валюті),
  - зменшення процентної ставки.
7. Строк нового кредиту у національній валюті:

- ✓ іпотечні кредити для фізичних осіб – до 20 років (не більше строку до досягнення клієнтом 65 років на кінець строку кредитування з урахуванням строку дії протокольного рішення);
- ✓ авто кредити для фізичних осіб – до 2 років (не більше строку до досягнення клієнтом 65 років на кінець строку кредитування з урахуванням строку дії протокольного рішення);
- ✓ відновлювальна та не відновлювальна кредитна лінія для юридичних осіб – до 5 років.

Для проведення реструктуризації кредитної заборгованості необхідно здійснити перевірку клієнта за допомогою певних підрозділів банку.

На рис. 2.1 зображено підрозділи, які здійснюють перевірку документів для проведення реструктуризації кредитної заборгованості на прикладі фізичних осіб.

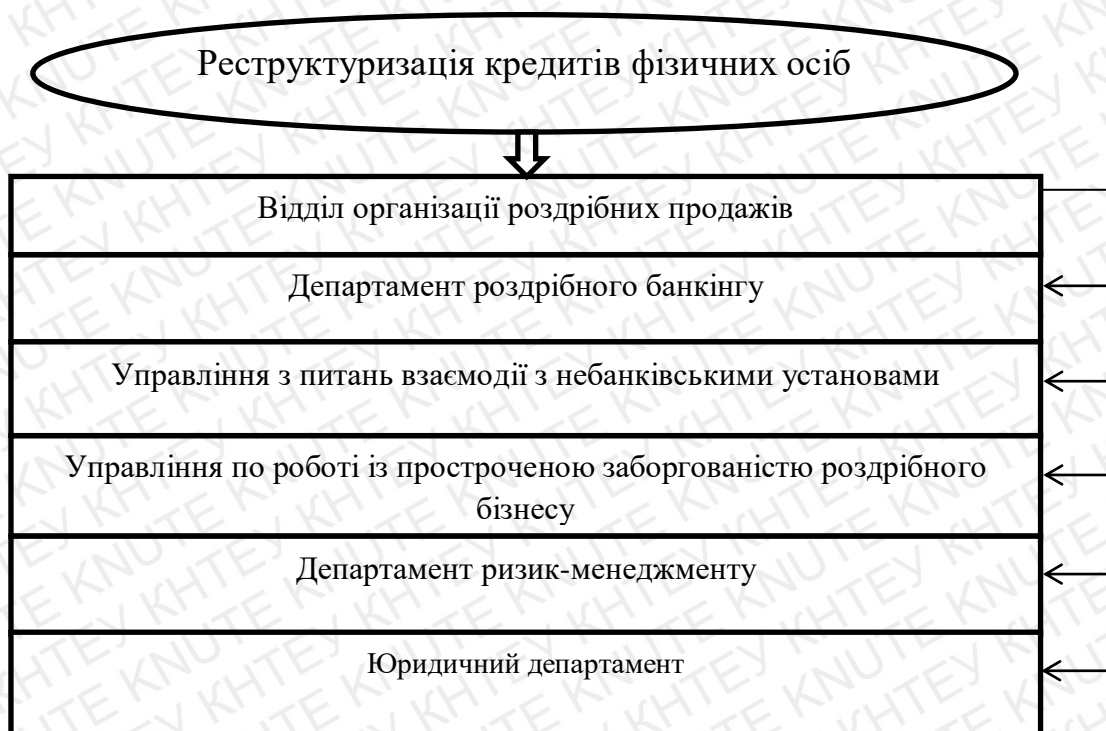


Рис. 2.1 Підрозділи, які приймають участь у реструктуризації заборгованості фізичних осіб в АБ «УКРГАЗБАНК»

\*Примітка: створено автором на основі джерела [13;14;15;16;17]

Відносно кредитів юридичних осіб у реструктуризації приймають участь такі підрозділи: управління по роботі із простроченою заборгованістю

роздрібного, мікро та малого бізнесу, служба безпеки, юридичний департамент, кредитні аналітики, бек-офіс.

Перелік необхідних документів для проведення реструктуризації наведено в дод. Д.

Етапи проведення реструктуризації кредитної заборгованості в АБ «УКРГАЗБАНК» зображено на рис. 2.2.



Рис. 2.2 Етапи проведення реструктуризації кредитів в АБ «УКРГАЗБАНК»

\*Примітка: створено автором на основі джерела [20]

Процедура видачі кредиту відбувається через позичковий рахунок шляхом перерахуванням кредитних коштів на поточний рахунок Позичальника, відкритий в АБ «УКРГАЗБАНК». Якщо реструктуризації підлягає кредит у іноземній валюті, то кошти також перераховуються на поточний рахунок для подальшого придбання іноземної валюти на міжбанківському валютному ринку України для погашення кредитної заборгованості за кредитом Позичальника в

іноземній валюті. Кредитні кошти перераховуються на поточний рахунок Позичальника на наступний день після дня підписання кредитного договору.

У забезпечення по новому кредиту в національній валюті приймається те саме забезпечення, яке отримане Банком по первинному кредиту в іноземній валюті. Прийняття в наступну заставу/іпотеку майна здійснюється шляхом укладення нових договорів застави/іпотеки з внесенням відповідних записів до Державного реєстру обтяжень рухомого майна/Державного реєстру речових прав на нерухоме майно.

Вартість заставного майна, визначається акредитованим у банку суб'єктом оціночної діяльності (надалі – СОД). Оплата послуг СОД здійснюється за рахунок витрат Банку.

Якщо існує фінансова порука по первинному кредиту, то такий вид забезпечення залишається і після реструктуризації боргу шляхом укладення нового договору поруки до кредитного договору про надання кредиту в національній валюті (поручителем може бути інша особа, відмінна від первісного поручителя).

Відповідно до цієї програми, АБ «УКРГАЗБАНК» закриває кредити з простроченою заборгованістю, та відкриває нові на більш лояльних умовах для клієнта. Тим самим підвищуючи якість кредитного портфеля.

На дату модифікації банк визнає новий фінансовий актив за справедливою вартістю, враховуючи витрати на операцію, що пов'язані зі створенням нового фінансового активу (за винятком нового активу, який обліковується за справедливою вартістю через прибуток або збиток), та визначає суму очікуваних кредитних збитків протягом 12 місяців. Якщо в результаті модифікації виникає новий фінансовий актив, який є знеціненим під час первісного визнання, то за таким фінансовим інструментом Банк має визнавати кумулятивні зміни в очікуваних кредитних збитках протягом всього строку дії фінансового активу. [13;14;15;16;17]. Банк постійно аналізує реструктуризовані кредити для того, щоб переконатись у дотриманні всіх критеріїв та можливості здійснення майбутніх платежів.

Скористаємось прикладом для ілюстрації необхідності реструктуризації та ефекту від її проведення.

*Наприклад:* Тіло кредиту фізичної особи (далі – клієнт А) - 500 000 грн, продукт кредитування – автомобіль, термін погашення - 1 рік, схема погашення - ануїтетна, відсоткова ставка - 15% річних, комісія за прострочку - 2% від заборгованості, комісія за видачу кредит - 0,5% від заборгованості, страхування об'єкта – 0,99% від заборгованості. Розрахуємо графік погашення платежів по кредиту (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Графік погашення платежів по кредиту фізичної особи - клієнта А  
за поточними умовами АБ «УКРГАЗБАНК»\***

Період	Погашення відсотків	Погашення тіла	Комісія за обслуговування	Залишок по кредиту	Щомісячний платіж
0			7450,00	500000,00	-492550,00
1	6250,00	38879,00	620,83	461121,00	45749,83
2	5764,01	39364,99	620,83	421756,02	45749,83
3	5271,95	39857,05	620,83	381898,97	45749,83
4	4773,74	40355,26	620,83	341543,70	45749,83
5	4269,30	40859,70	620,83	300684,00	45749,83
6	3758,55	41370,45	620,83	259313,55	45749,83
7	3241,42	41887,58	620,83	217425,97	45749,83
8	2717,82	42411,18	620,83	175014,79	45749,83
9	2187,68	42941,32	620,83	132073,48	45749,83
10	1650,92	43478,08	620,83	88595,40	45749,83
11	1107,44	44021,56	620,83	44573,84	45749,83
12	557,17	44573,84	620,83	0,00	45749,83

\*Примітка: складено автором

Припустимо, клієнт А перші 4 місяці сплачував платежі відповідно до графіку погашення платежів. За 5 місяць клієнт А не сплатив платіж в розмірі 45749,83 грн, тому в нього виникла комісія за прострочку в розмірі 6830,87грн. Позичальник сплатив відсотки, комісію за обслуговування та комісію за прострочку в розмірі 11721,00 грн. У зв'язку з фінансовими труднощами клієнт А не в змозі сплатити платіж за 6 місяць в повному обсязі, тому сплачує відсотки, комісію за обслуговування та комісію за прострочку в розмірі 11721,00

грн. За 7 місяць клієнт так само сплачує тільки 11721,00 грн. Після 3 місяців прострочення клієнт вирішує провести реструктуризацію кредитної заборгованості. З урахуванням прострочення заборгованості графік погашення платежів змінено (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Графік погашення платежів за кредитом фізичної особи - клієнта А з урахуванням простроченої заборгованості протягом 3 місяців**

Період	Погашення відсотків	Погашення тіла	Комісія за обслуговування	Залишок по кредиту	Комісія за прострочку	Щомісячний платіж
0			7450,00	500000,00	-	-492550,00
1	6250,00	38879,00	620,83	461121,00	-	45749,83
2	5764,01	39364,99	620,83	421756,02	-	45749,83
3	5271,95	39857,05	620,83	381898,97	-	45749,83
4	4773,74	40355,26	620,83	341543,70	-	45749,83
5	4269,30	0,00	620,83	341543,70	6830,87	11721,00
6	4269,30	0,00	620,83	341543,70	6830,87	11721,00
7	4269,30	0,00	620,83	341543,70	6830,87	11721,00
8	4269,30	66622,23	620,83	175014,79	-	70891,53
9	3436,52	67455,01	620,83	132073,48	-	70891,53
10	2593,33	68298,20	620,83	88595,40	-	70891,53
11	1739,60	69151,93	620,83	44573,84	-	70891,53
12	875,20	70016,33	620,83	0,00	-	70891,53

\*Примітка: складено автором

Реструктуризація заборгованості може бути ефективна для кредитора, коли потенційний дохід разом з ризиками його реалізації перевищує наслідки від стягнення кредиту. Для цього потрібно переконати банк у гарантованості повернення коштів.

Для того, щоб впевнитися, що проведення реструктуризації буде вигідним рішенням для позичальника та банку, потрібно розрахувати економічний ефект. Для цього слід скористатись наступною методикою, яка включає в себе

розрахунок економічного ефекту, одержуваного в результаті реструктуризації боргових зобов'язань перед кредитними організаціями.

Під економічним ефектом від реструктуризації розуміється різниця між сумою майбутніх витрат по реструктуризованому зобов'язанню і сумою аналогічних виплат по новому зобов'язанню. Дана методика забезпечує скорочення витрат і зменшення боргового навантаження на позичальника [21, с. 393].

Розрахуємо економічний ефект від реструктуризації кредитної заборгованості клієнта А з урахуванням зміни відсоткової ставки до 12% річних, відповідно до наступних формул:

$$E_p = B_p - B_n \quad (2.1)$$

де  $E_p$  – економічний ефект;

$B_p$  – сума майбутніх витрат по зобов'язанню до реструктуризації;

$B_n$  – сума аналогічних виплат по новому зобов'язанню;

$$B_p = O_d + P_b + Z \quad (2.2)$$

де  $O_d$  – сума боргу, яка належить реструктуризації;

$P_b$  – сума виплат по %, яка припадає на реструктуризацію боргу;

$Z$  – сума простроченої заборгованості, яка припадає на реструктуризацію боргу;

$$P_b = (P_{b0}/O_{d0}) * O_d \quad (2.3)$$

де  $O_d$  – сума боргу, яка належить реструктуризації;

$P_{b0}$  – сума загального обсягу виплат по процентам за даним зобов'язанням;

$O_{d0}$  – загальний обсяг не погашеного на момент реструктуризації боргу;

$$B_n = O_d + H_b + Z \quad (2.4)$$

де  $O_d$  – сума боргу, яка належить реструктуризації;

$H_b$  – відсотки, які нараховуються на реструктуризоване зобов'язання;

$Z$  – сума простроченої заборгованості, яка припадає на реструктуризацію боргу;

$$H_b = O_d * (C/100) * (t/T) \quad (2.5)$$

де  $O_d$  – сума боргу, яка належить реструктуризації;

$C$  – процентна ставка по новому зобов'язання капіталізована протягом періоду, що залишився до погашення реструктуризованого зобов'язання;



t- період нарахування відсотків який дорівнює періоду, що залишився до погашення реструктуризованого зобов'язання.

T- кількість днів в році, протягом яких нараховують відсотки відповідно до умов залучення нового зобов'язання;

Відповідно до формул маємо такі дані:

$$E_p = B_p - B_H = 579997,98 - 496203,85 = 83794,13 \text{ грн}$$

$$B_p = O_d + P_B + Z = 341543,70 + 114336,55 + 124117,73 = 579997,98 \text{ грн}$$

$$P_B = (P_{BO} / O_{DO}) * O_d = (41550,01 / 124117,73) * 341543,70 = 114336,55 \text{ грн}$$

$$B_H = O_d + H_B + Z = 341543,70 + 30542,42 + 124117,73 = 496203,85 \text{ грн}$$

$$H_B = O_d * (C / 100) * (t / T) = 341543,70 * (12 / 100) * (272 / 365) = 30542,42 \text{ грн}$$

Виходячи з розрахунку, маємо економічний ефект, що в результаті реструктуризації кредитної заборгованості перед банком становить 83794,13 грн. Для досягнення кращих показників та зменшення витрат за кредитом для клієнта А буде доцільним проведення реструктуризації кредитної заборгованості, так як витрати за обслуговування кредитної заборгованості скоротяться на 14,44%.

Отже, аналізуючи методичні засади реструктуризації кредитної заборгованості АБ «УКРГАЗБАНК» можна сказати, що програма, яку використовує АБ «УКРГАЗБАНК», є інструментом покращення економічних характеристик для самого банку, збитки розтягуються в часі, і в підсумку звітність закривається з прийнятним рівнем проблемної заборгованості. У випадку проведення реструктуризації кредитної заборгованості за програмою, запропонованою від АБ «УКРГАЗБАНК», якість кредитного портфеля значно покращиться.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ КРЕДИТНОЇ ЗАБОРГОВАНOSTІ КЛІЄНТІВ БАНКІВ

#### **3.1 Світовий досвід реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банків та можливість його імплементування в Україні**

Питання проблемної заборгованості фактично у всіх країнах намагались оптимізувати за допомогою реструктуризації. Світовий досвід реструктуризації проблемних кредитів визначив наступні шляхи:

1. Переоформлення частини платежів підприємств банкам на довгострокові зобов'язання держави або прийняття державою на себе банківських «проблемних кредитів» за участю спеціально створених для цього державних фінансових інститутів. Наприклад, у Словаччині - це було Державне агентство з управління активами, в Угорщині - Угорський банк розвитку, в Чехії - Банк консолідації, в Хорватії - Державне агентство банківської реабілітації;

2. Збільшення капіталу банку через випуск додаткових емісій акцій. Держава при цьому гарантувала купівлю певної частини випущених акцій, і комерційний банк отримував можливість збільшення резервів та списання частини безнадійних боргів формально за свій рахунок, а реально - за рахунок держави. Цей метод був характерним для Угорщини, Хорватії, Словаччини;

3. Отримання банком у володіння пакету акцій підприємств-боржників і відповідно права участі в управлінні цим підприємством;

4. Проведення повної або часткової процедури банкрутства підприємств-боржників. Борги при цьому погашалися за рахунок проданого майна або лізингу майна боржників [22, с. 40].

Однак, процес реструктуризації у розвинених країнах світу вважається недостатньо ефективним, оскільки дає змогу лише очистити від них баланси банків, а не вплинути на ситуацію. Разом із тим, даний метод в умовах кризових явищ виявився чи не найоперативнішим у контексті зниження ризиків для банку та можливості відновлення кредитоспроможності позичальника. Враховуючи

значний обсяг проблемних активів у банківських кредитних портфелях, реструктуризація видавалася чи не єдиним оптимальним способом зниження рівня простроченої заборгованості.

Так, серед основних методів реструктуризації в Аргентині використовують викуп проблемних кредитів, зниження відсоткових ставок, конвертацію валютних кредитів; у Мексиці – викуп проблемних кредитів, пролонгацію термінів позичок, зменшення основної суми кредиту; у США – зниження відсоткових ставок, пролонгацію термінів позичок, викуп проблемних кредитів, зменшення основної суми кредиту тощо [23, с. 136].

Розглянемо зарубіжний досвід відповідно до першого способу проведення реструктуризації кредитної заборгованості - за рахунок викупу проблемних кредитів спеціально створеними фінансовими інститутами. Наприклад, міністерство фінансів США у березні 2009 року оприлюднило програму з «очищення» банківських балансів від проблемних кредитних активів – Public-Private Investment Program – PPIP з фондом у 1 трлн дол. Згідно з програмою, в банків викопують проблемні кредити і цінні папери, пов'язані з іпотечним ринком. Механізм роботи полягає у такому: банки формували пул проблемних активів, після чого Федеральна корпорація страхування депозитів (далі – ФКСД) проводила аукціон з продажу проблемних активів (з дисконтом). Якщо ціна влаштовувала продавця активу, то приватний інвестор фінансував операцію за рахунок випуску боргового цінного папера, гарантованого ФКСД. А далі фінансування здійснюється за рахунок коштів держави та приватного інвестора у співвідношенні 6 до 1. Приватний інвестор отримує в управління пул проблемних активів [24, с. 172].

Для Китаю реструктуризація банків була надзвичайно важливим напрямом банківської реформи, так як погана якість активів банків поряд з низькою капіталізацією представляли собою проблему, що вимагає невідкладного рішення. Реструктуризація концентрувалася головним чином на банках «великої четвірки» і включала в себе значні урядові ін'єкції капіталу з подальшою

передачею «Поганих» боргів банків спеціально створеним Компаніям з управління активами [25].

Кредити продаються за ціною, нижчою за їх номінальну вартість. Наприклад, на одному з найбільших ринків перепродажу кредитів, що належить країнам «третього світу», кредитні борги позичальників Аргентини, Бразилії, Мексики, Перу, Філіппін, інших країн часто продаються у співвідношенні до номінальної вартості 5 центів за 1 долар. Більшість цих кредитів купуються пакетами в мільйони доларів банками та корпораціями, що мають досвід роботи в країні-боржнику. При цьому, якщо економічний стан у такій країні покращується, покупці кредитів отримують значні прибутки, а в негативному випадку збитки за такими кредитами є значно менші, ніж при їх безпосередньому наданні [26].

В Кореї для роботи з проблемними активами було створено Корейську корпорацію управління активами. Корея купувала «погані» активи за ціною, нижчою від балансової, тим самим сприяючи виникненню приватного ринку «поганих» активів. Деякі корейські банки також впровадили цю стратегію та почали продавати свої проблемні активи міжнародним інвесторам. У результаті виникла конкуренція та зросли ціни на активи, а також прискорився процес реструктуризації корпоративного та фінансового секторів. Окрім надання допомоги банківському сектору, уряд Кореї підтримував і позичальників. Було розроблено програму реструктуризації заборгованості фінансово-промислових груп та підписано Угоду про реструктуризацію кредитів [27, с. 7].

Перевагами реалізації такого механізму, як викуп проблемних кредитів є повна участь банку у розподілу прибутку за кредитним портфелем, поліпшення ідентифікації, оцінювання та регулювання кредитних ризиків портфеля тощо.

Для прикладу другого способу проведення реструктуризації кредитної заборгованості за рахунок купівлі частини акцій або списання боргу візьмемо Чехію, де було створено Банк консолідації, що взяв на себе борг 122 млрд крон, який боржники мали сплатити протягом 8 років під 13% річних. Основними клієнтами Банку консолідації були державні підприємства, які підлягали

приватизації. Реструктуризація проблемних кредитів включала: інвентаризацію активів і пасивів банків; виділення і поділ за походженням, ступенем ризику втрат, дебіторських кредитів; відповідну диференціацію участі держави в погашенні боргів; і надалі - поділ підприємств-боржників на окремі категорії для продовження угоди кредитування, списання боргу, продажу боргу, обміну на акції підприємства тощо [22, с. 43].

Для третього способу проведення реструктуризації кредитної заборгованості найбільше підійде досвід республіки Гани. Республіка Гана відома найжорсткішими методами регулювання місцевих банків, так як кредитор відповідно до чинного законодавства на 21 день не виконання зобов'язання має право подати клопотання на ліквідацію юридичної особи та в майбутньому отримати пакет акцій.

Прикладом четвертого способу проведення реструктуризації кредитної заборгованості є Нігерія, так як відсутність належного законодавства, що регулює процедури реструктуризації бізнесу, призвело до поширення практики застосування «Неформальних» планів врегулювання боргів. Такі неформальні плани засновані на принципах, відповідно до яких банки та неплатоспроможні позичальники спільно виробляють рішення. Недоліком неформальних планів та домовленостей є те, що вони можуть викликати тривалі простої, що в подальшому призведе до банкрутства або перепродажу бізнесу [28].

Також розглянемо більш лояльні умови проведення реструктуризації кредитної заборгованості на прикладі банку Канади Alberta Treasury Branches (ATB Financial), який пропонує окремі спеціальні кредитні продукти для підприємств таких галузей, як енергетична, лісова, харчова, та для сільського господарства. Зарубіжні банки дають позичальникам можливість вибору гнучких варіантів погашення кредитів. Так, дуже популярний за кордоном метод Balloon loan, коли схема погашення кредитів відбувається відносно невеликими частинами протягом кредитного періоду й більшою сумою після закінчення терміну погашення боргу [29, с. 71]. Загалом нормативні акти Канади

передбачають досягнення домовленості про реструктуризацію за взаємною згодою, що дозволяє уникнути банкрутства.

В Польщі також використовують спеціальні методи забезпечення погашення кредитів позичальниками, такі як групове поручительство замість застави та інших традиційних засобів забезпечення. Установи, які практикували зазначену методику, були названі «банками довіри». Повернення кредитів забезпечувалося скоріше моральними принципами, ніж економічними – позичальник знав: якщо він не розплатиться за кредит, то це змушені будуть зробити інші громадяни, які за нього поручилися. Таким чином, саме соціальне середовище було гарантією того, що позичальник погасить борг [30, с. 206].

Є країни, які використовують інші методи проведення реструктуризації кредитної заборгованості. За основу управління проблемною заборгованістю в Японії покладені жорсткі антикризові заходи, сформовано гарантії для кредитування розвитку малого бізнесу. У Швеції, Фінляндії, Литві держава не втручається в управління проблемною заборгованістю банків [31, с. 69].

Підведемо підсумки світової практики щодо проведення реструктуризації кредитної заборгованості (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Порівняння світового досвіду щодо проведення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку

Вид реструктуризації	Країни в яких здійснювалися заходи	Особливості реалізації
1	2	3
Викуп проблемних кредитів	Аргентина Мексика Малайзія Казахстан Корея Перу	Створення за ініціативою держави або самих банків спеціальних фондів (структурних підрозділів), діяльність яких спрямована на придбання проблемних банківських кредитів та інших сумнівних активів
Зниження відсоткових ставок	США Аргентина	Зниження процентних ставок за визначеними видами кредиту (споживчі, іпотечні)
Зменшення основної суми кредит	Мексика США	Зменшення суми заборгованостей, які мають низьку дохідність

Пролонгація строків позичок	Мексика	Збільшення строків кредитних виплат за позичками, які характеризуються низьким рівнем доходності
	Уругвай	
	Угорщина	
	США	
	Великобританія	
	Норвегія	
Конвертація валютних кредитів	Аргентина	Реструктуризація споживчих або іпотечних кредитів в іноземній валюті в кредити у національній валюті за ставками на поточний момент
	Угорщина	

\*Примітка: створено автором на основі джерела [32, с. 162]

Сьогодні, в силу стрімкого поширення пандемії COVID-19 питання реструктуризації кредитної заборгованості неабияк актуальне. Для прикладу, в Японії окремі банки запропонували своїм клієнтам домовитися про умови погашення кредитів, звільнивши їх від сплати окремих нарахувань у зв'язку зі зміною умов погашення заборгованості.

В Китаї тепер суди у справах про банкрутство повинні заохочувати процеси реструктуризації та врегулювання, перш ніж допустити ліквідацію компанії. Передбачається, що ці судові інстанції активно керуватимуть переговорами між кредиторами й боржниками за допомогою розстрочки платежів, подовження терміну виконання зобов'язань і зміни вартості контракту. Крім того, якщо під час реструктуризації не вдасться знайти нових інвесторів, суди зможуть подовжити термін подачі пропозиції про реструктуризацію до шести місяців [33].

Банк Франції простимулював реструктуризацію кредитів через перегляд термінів погашення боргу. Також призупиняються виплати за кредитами, наданими державним банком Bpifrance, починаючи з 16 березня [34].

У Великобританії Позичальники можуть розраховувати на тримісячну відпустку по іпотечних платежах. А банки Ізраїлю зобов'язані надавати чотиримісячну відстрочку з виплати іпотеки клієнтам. Якщо розглядати Іран, то постраждалі від негативного ефекту представники бізнесу, які не в змозі вчасно

повернути кредит, зможуть отримати відстрочку у 3 місяці з можливістю її пролонгації [35].

Як бачимо, у різних країнах використовують поєднання різних методів реструктуризації, однак найпоширенішими під час кризових явищ у банках світу виявилися все-таки викуп проблемних позичок, пролонгація термінів кредитування та зниження відсоткових ставок. Загалом, якщо говорити про світовий досвід розв'язання проблеми протермінованої заборгованості, то варто зазначити, що, крім реструктуризації боргів, найпоширенішим методом є й використання інформації з кредитних бюро, які діють при центробанках держав і створюються приватними структурами.

Таким чином, створення організації з акумулювання проблемних кредитів допомагає оптимізувати кредитний портфель банків, давши їм можливість зосередитися на розвитку основного бізнесу. Однак проблемами застосування даного методу в українській банківській системі залишаються недосконалість нормативно-правової бази, необхідність значних коштів для створення такої організації, проблема визначення реальної вартості сумнівних до повернення кредитів [36, с. 210].

Підсумовуючи викладене, варто зазначити, що практичні надбання провідних країн світу щодо управління проблемними кредитами є необхідними для впровадження у вітчизняну банківську систему. Однак, використовуючи зарубіжний досвід, не варто копіювати всі методи оптимізації сумнівних боргів, оскільки їх впровадження потребує пристосування до вітчизняних реалій та специфіки ведення банківського бізнесу.

Узагальнення світового досвіду зменшення частки проблемних активів банківського сектору показує, що це питання не тільки банків, але і держави. Для скорішого вирішення цієї проблеми та відновлення повноцінного кредитування реального сектору економіки банки потребують державної підтримки. Зокрема, найбільшу увагу, на наш погляд, слід приділити викупу проблемних кредитів. Даний захід дасть змогу мінімізувати рівень проблемних позик. При цьому важливо скористатися зарубіжним досвідом проведення реструктуризації, а саме



подовжити термін пролонгації проблемного активу, особливо за іпотечними позиками знизити до економічно обґрунтованого рівня розмір процентної плати, розглянути можливість зменшення суми основного боргу за кредитом.

Масштаби зростання проблемної кредитної заборгованості в Україні такі, що не можливо обійтися без реструктуризації. Такі варіанти реструктуризації як: створення спеціалізованої установи з викупу та управління проблемними активами, яка б обмінювала проблемні кредити на боргові зобов'язання уряду та переговори з боржниками з боку держави для того, щоб не допустити ліквідації підприємства є необхідною умовою для проведення реструктуризації кредитної заборгованості в нашій країні. В Україні був вже досвід створення санаційного банку на базі банку «Родовід», проте він виявився невдалим.

### 3.2 Розробка пропозицій щодо удосконалення процесу реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК»

До числа найбільш ефективних способів відновлення платоспроможності відноситься реструктуризація боргів приватної особи або організації. Популярність такого способу вирішення фінансових проблем пояснюється очевидною вигодою для всіх зацікавлених сторін. Позичальник отримує можливість погасити борг з меншим фінансовим навантаженням для власного бюджету, а кредитор повертає власні кошти.

Процес реструктуризації не має єдиного правила для проведення – це виключно індивідуальна робота, яка потребує точного аналізу для розрахунку ризиків та майбутніх перспектив, тому кожний банк повинен правильно розподіляти функції між співробітниками.

Враховуючи переваги та недоліки, які є в АБ «УКРГАЗБАНК» відносно реструктуризації кредитів та виходячи з програми реструктуризації, якою користується АБ «УКРГАЗБАНК», на нашу думку, необхідно створити централізовану модель по організації процесів реструктуризації кредитної заборгованості та централізований підрозділ при головному банку, який буде займатись виключно проведенням реструктуризації кредитної заборгованості.

Для того, щоб автоматизувати процес централізованого підрозділу при головному банку для проведення реструктуризації кредитної заборгованості в АБ «УКРГАЗБАНК» застосуємо решітку з основними цілями (рис. 3.1).

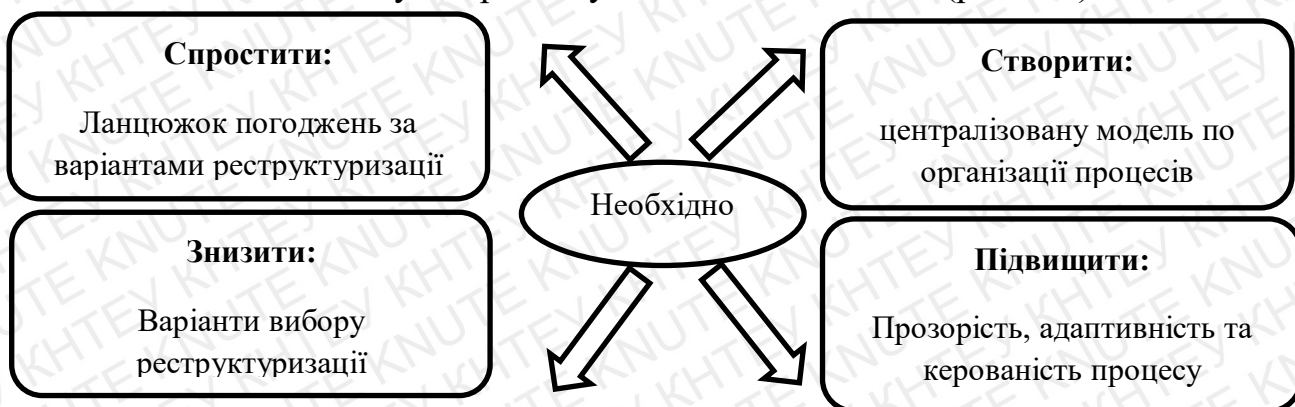


Рис. 3.1 Основні цілі нової моделі організації процесу реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку

\*Примітка: створено автором на основі джерела [36]

Якщо досягти поставлених цілей, які зображено на рис. 3.1 банк вийде на новий рівень обслуговування клієнтів. На нашу думку, впровадження і використання централізованої моделі по організації процесів реструктуризації простроченої заборгованості юридичних осіб та фізичних осіб, які потрапили у важку життєву ситуацію, дозволило б банку наступне (рис.3.2).



Рис. 3.2 Результат впровадження нової моделі реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку

\*Примітка: створено автором на основі джерела [36]

З рис. 3.2 бачимо позитивні зміни, які ми можемо отримати після впровадження централізованої моделі. Впровадження нової моделі змінить етапи проведення процесу реструктуризації кредитної заборгованості. Дані етапи нададуть можливість підвищити швидкість обслуговування клієнтів та оброблення заявок (рис.3.3).

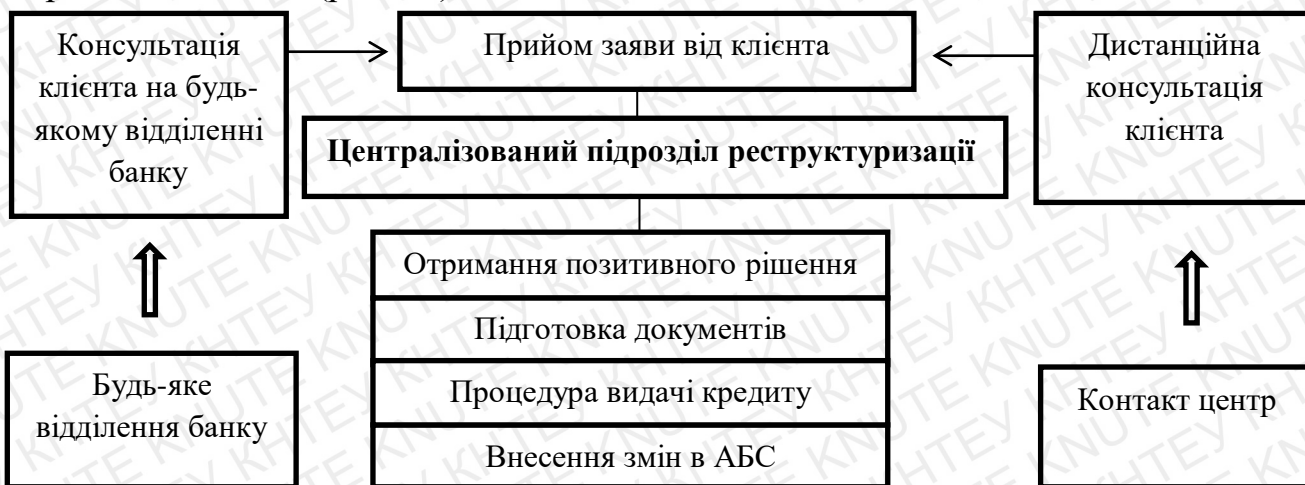


Рис. 3.3 Етапи проведення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку після впровадження нової моделі

\*Примітка: створено автором на основі джерела [36]

Відповідно до етапів проведення реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку за допомогою нової моделі бачимо, що з'явилась можливість дистанційної консультації та можливість подачі заяви онлайн за допомогою веб сайту банку. Переважно час, який потрібен для розгляду заяви позичальника, зазвичай вказується на сайті банку в розділі, відведеному для опису правил проведення реструктуризації кредитів. Після закінчення зазначеного терміну клієнт запрошується в офіс фінансової установи. Набагато рідше відбувається дистанційна співбесіда з боржником.

Темою розмови стає отримання від клієнта додаткової інформації, необхідної для прийняття рішення про доцільність проведення заходу. Крім того, фахівці банку складають власне враження про сумлінності позичальника та його бажання виконати власні фінансові зобов'язання.

При наявності достатніх аргументів на користь схвалення угоди, обговорюються ключові умови реструктуризації кредиту. Головне з них - перелік конкретних заходів, спрямованих на полегшення фінансового навантаження на боржника з зазначенням основних числових параметрів. Крім того, до позичальника доводяться вимоги, виконання яких необхідне для оформлення додаткової угоди до кредитного договору.

Основною вимогою для реалізації процедури реструктуризації кредитної заборгованості виступає формування та подача в банк комплекту документів, як це було і до впровадження нової моделі. Пакет документів після впровадження нової моделі проведення реструктуризації кредитної заборгованості для клієнтів банку не змінився.

Після отримання комплекту необхідних документів фахівці банку повторно розглядають обставини справи. Потім на підставі зібраної інформації приймається рішення про проведення реструктуризації кредиту або відмову від реалізації заходу. При схваленні угоди здійснюється оформлення додаткової угоди до існуючого кредитного договору з банком або складання нового контракту.

У будь-якому випадку після підготовки документів позичальник знову запрошується в банк для їх підписання. Обов'язково, перед цим необхідно уважно вивчити зміст додаткової угоди або договору і, перш за все, зазначені цифри. Як правило, в якості окремого додатка складається і підписується новий графік щомісячних виплат по кредиту, в якому містяться ключові параметри угоди. Підписання документів означає згоду сторін з умовами реструктуризації кредиту і необхідність подальшого виконання фінансових зобов'язань [37].

Аналізуючи програму реструктуризації кредитної заборгованості АБ«УКРГАЗБАНК» та нову централізовану модель проведення реструктуризації порівняємо основні переваги та недоліки (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Порівняння діючої та нової моделі організації процесу реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів у АБ «УКРГАЗБАНК»**

Етап	Діюча модель	Запропонована модель
1	2	3
Звернення за реструктуризацією	Консультація клієнта здійснюється виключно при особистому зверненні до відділення банку.	Консультація клієнта має здійснюватися контакт-центром.
	Заява оформлюється виключно при особистому зверненні до відділення банку.	Заява може бути подана через інтернет-сайт.
	Для відправлення заяви на розгляд до колегіальних органів клієнт повинен зібрати пакет документів (від 6 шт.).	Для відправлення заяви на розгляд до колегіальних органів клієнт повинен зібрати пакет документів (від 6 шт.).
Прийняття рішення	Рішення для проведення реструктуризації приймається відповідно до рішення всієї робочої групи.	Рішення для проведення реструктуризації приймається одноосібно керівником централізованого підрозділу.
	Відсутність чітких термінів прострочення кредитної заборгованості для проведення реструктуризації.	Проведення реструктуризації можливо при будь-яких термінах прострочення кредитної заборгованості.
Результат	Процедурою видачі нового кредиту займається менеджер відділення банку.	Процедурою видачі нового кредиту займається спеціально створений підрозділ.
		Зменшення навантаження на працівників відділень банку.

\*Примітка: створено автором на основі джерела [36]

Результати дослідження показують, що підготовка до реструктуризації - справа самого позичальника. А так як це робота складна, кропітка і вкрай делікатна, починати її треба якомога раніше.

Відповідно до постанови «Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України» від 18 липня 2019 року №97 банк застосовує реструктуризацію як пріоритетний інструмент врегулювання заборгованості щодо фінансово-життєздатних та операційно-життєздатних боржників у разі одночасного виконання таких умов:

1) отримання банком більшого чистої теперішньої вартості очікуваних грошових потоків від активу, ніж за примусового врегулювання заборгованості, уключаючи банкрутство, примусове звернення стягнення на предмет застави, примусове стягнення заборгованості або продаж боргу;

2) банком сформовано судження щодо готовності боржника/контрагента до співпраці з банком стосовно вибору оптимального варіанта реструктуризації та здатності виконувати умови реструктуризації.

Тому, для оптимізації процесу реструктуризації ми пропонуємо розробити калькулятор реструктуризації, який дозволить визначити стан кредитів, за яким можливо буде змінити умови договору. Для цього використаємо розподіл за зонами для визначення стану позичальника:

- 1) Червона зона (моментальна відмова системи);
- 2) Жовта зона (передача справи спеціалісту для аналізу можливості проведення угоди);
- 3) Зелена зона (моментальне погодження системи).

Позичальнику для проведення реструктуризації кредитної заборгованості можуть запропонувати декілька варіантів одночасно. Кожен варіант реструктуризації передбачає різноманіття умов реалізації, що в свою чергу призводить до подорожчання повернення кредиту. Пропонуємо розділити умови проведення реструктуризації за категорією наявності або відсутності прострочки (рис. 3.4).

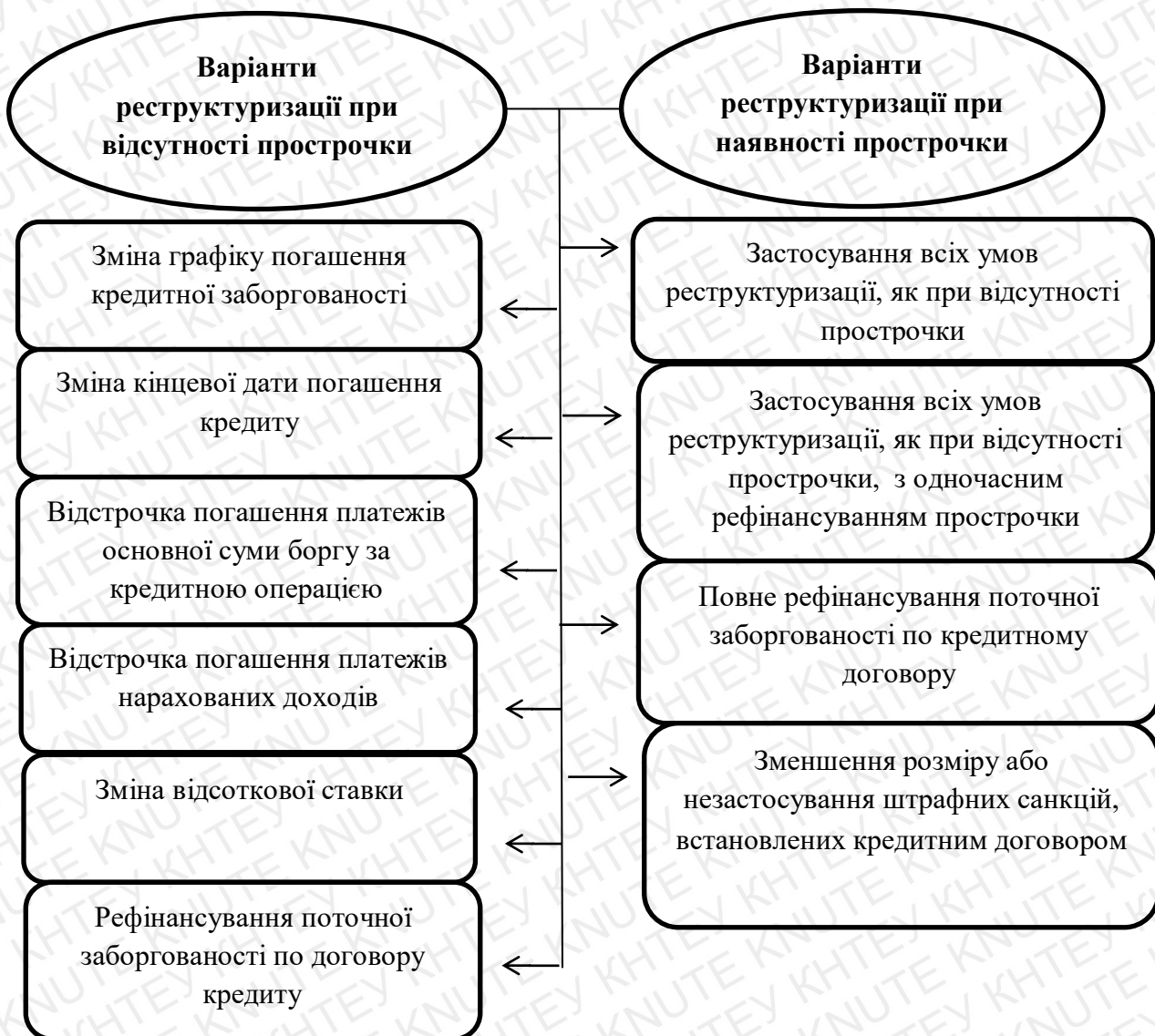


Рис. 3.4 Варіанти реструктуризації кредитної заборгованості клієнта

\*Примітка: створено автором на основі джерела [38, с.86]

Для удосконалення оцінки впливу реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку запропонуємо використання аналітичного моделювання та потокової моделі при оцінці ефективності впливу на кредитний портфель методів реструктуризації, що використовуються банком, на прикладі кредиту з розділу 2 (дод. Д).

Розглянемо, вартість кредитування за простими процентними ставками в межах первинного графіка:

$$S_j = K j(1 + i_j \times T_j^{\text{П}}) \quad (3.1)$$

$$S_A = 500000 * (1 + 0,15 * 1) = 575000,00 \text{ грн.}$$

Постійний щомісячний платіж позичальника (вхідний потік банку)  $j$ -го кредиту, який має повертатися рівними частинами, становить:

$$v_j = S_j / N_j^{\Pi} \quad (3.2)$$

$$V_A = 575000,00 / 12 = 47916,66 \text{ грн.}$$

У випадку сплати за кредит за складними процентними ставками, що нараховуються один раз на рік, вартість кредиту розраховується за наступною формулою:

$$S_j = K_j \times (1 + ij)^{T_j^{\Pi}} \quad (3.3)$$

$$S_A = 500000,00 * (1 + 0,15) = 760437,5 \text{ грн.}$$

Так, як при реструктуризації змінюються умови кредитного договору, за яких банк може зазнати збитків від фінансового потоку або повного повернення коштів. Розглянемо такі методи здійснення реструктуризації для клієнта А:

- пролонгація кредитної угоди;
- відстрочення погашення основної суми боргу в межах первинного графіка погашення;
- перенесення термінів сплати простроченої заборгованості;
- зміна валюти зобов'язання;
- зміна розміру процентної ставки/комісійних платежів на певний термін.

1. Пролонгація кредитної угоди А (перенесення кінцевого терміну погашення заборгованості  $D_j^3$  за кредитним зобов'язанням на пізніший час).

Термін кредитної угоди А змінюється таким чином: 1 рік  $\rightarrow$  1,4 років.

$$D_j^3 = S_j - D_j^B, \quad (3.4)$$

де  $D_j^3$  – залишкова сума кредиту (сума боргу);

$D_j^B$  - виплачена сума кредиту:

$$D_j^B = v_j * N_j^B = D_A^B = 45749,83 * 4 = 182999,32 \text{ грн.}$$

Залишкова сума кредиту становитиме:

$$D_A^3 = 575000,00 - 182999,32 = 392000,68 \text{ грн.}$$



Після реструктуризації вхідний потік за нових умов кредитування становитиме:

$$v_{jn} \rightarrow v_j^P = Dj^3 / Nj^P; \quad (3.5)$$

$$v_A^P = 392000,68 / 9 = 435555,63 \text{ грн.},$$

розмір платежу за таких умов змінюється таким чином:  $45749,83 \rightarrow 435555,63$ ;

За таких обставин банк зазнає збитків у розмірі, що визначаються за наступною формулою :

$$Zj^3 = (v_j - v_j^P + wj^P) * Nj^3 = Z_A^3 = (45749,83 - 435555,63) * 9 = 19747,8 \text{ грн.}$$

А протягом періоду пролонгації угоди  $Tj^D$  розмір збитків визначатиметься за нижченаведеною формулою:

$$Zj^D = v_j^P * Nj^D = Z_A^D = 435555,63 * 9 = -392000,67 \text{ грн.}$$

Отже, можна використати наведені вище формули для визначення ефективності від реструктуризації, здійсненої шляхом пролонгації кредитної угоди. Виходячи з чого розраховується вхідний потік за результатами реструктуризації та визначається результат для банку.

2. Відстрочення погашення основної суми боргу в межах первинного графіка погашення. Такий метод реструктуризації передбачає перенесення терміну погашення основного боргу (тіла кредиту) на визначений банком час (без зміни терміну дії кредитної угоди). Відсотки, нараховані на залишок фактичної заборгованості за кредитом, позичальник погашає щомісячно. Сума основного боргу за період відстрочення пропорційно розподіляється на термін кредитування, що залишився після закінчення кредитних канікул.

У такому разі постійний щомісячний реструктуризований платіж позичальника у період відстрочення погашення основної суми боргу  $Tj^K$  в рамках первинного графіка дорівнюватиме:

$$v_j^{PK} = g_j, \quad (3.6)$$

$$g_j = G_j / Nj^P, \quad (3.7)$$

$$G_j = K_j * i_j * Tj^D, \quad (3.8)$$

де  $G_j$  - винагорода банку за користування кредитними коштами;

$g_j$  – щомісячна винагорода банку за користування кредитними коштами.

Так, винагорода банку в разі використання відстрочення погашення основної суми боргу в межах первинного графіка погашення як методу реструктуризації буде становити:

$$G_A = 500000,00 * 0,15 * 1 = 75000,00 \text{ грн.}$$

Розрахуємо щомісячну винагорода банку:

$$g_A = 75000,00 / 9 = 12500,00 \text{ грн.}$$

$$v_A^{PK} = 12500,00 \text{ грн.}$$

Постійний щомісячний реструктуризований платіж позичальника у період погашення залишкової суми боргу  $T_j^{KP}$  в рамках первинного графіка дорівнюватиме:

$$v_j^{PK} = (g_j + K_j^3 / N_j^{KP}) = v_A^{PK} = 12500,00 + 333333,33 / 5 = 79166,66 \text{ грн.}$$

$$K_j^3 = K_j * (1 - N_j^B / N_j^D) = K_A^3 = 500000,00 * (1 - 4/12) = 333333,33 \text{ грн. ,}$$

де  $K_j^3$  - залишкова частина основного боргу.

Таким чином у період  $T_j^K$  банк зазнає збитків у розмірі:

$$a) Z_j = N_j^K * (v_j - g_j + w_j^P) = Z_A = 5 * (45749,83 - 12500) = 176249,15 \text{ грн.};$$

Отже, при використанні банком відстрочення погашення основної суми боргу в межах первинного графіка погашення, банк буде отримувати щомісячний прибуток у розмірі 12500,00 грн. Постійний щомісячний реструктуризований платіж та кінцевий результат банку від реструктуризації буде нижчим за фіксованого розміру щомісячних потоків, ніж за інших умов здійснення платежів.

3. Перенесення термінів сплати простроченої заборгованості. Постійний щомісячний платіж у залишковий період виплати  $T^{KP}$  кредитної заборгованості в межах первинного графіка залишається незмінним, а у додатковий період  $T^D$ :

$$v_j^P = v_j * N_j^{K3} / N_j^D = v_A^P = 45749,83 * 12/4 = 137249,49 \text{ грн.}$$

Заборгованість за кредитом за таких умов складатиме:

$$D_A^3 = 5 * 45749,83 + 4 * 137249,49 = 777747,11 \text{ грн.};$$

У такому разі в період прострочення виплати заборгованості  $T^{K3}$  банк зазнає щомісячних збитків у розмірі:

$$Z_A = v_j + w_j = 45749,83 + 620,83 = 46369,84 \text{ грн.}$$

Отже, перенесення термінів сплати простроченої заборгованості при реструктуризації кредитної заборгованості за фіксованих щомісячних платежів буде для банку невигідною, порівняно з іншими способами погашення.

4. Зміна розміру процентної ставки на певний термін. Розрахуємо нарощену суму кредиту із процентної ставки на 12% річних за наступною формулою:

$$Sj^P = Dj^3 * (1 + i^P * Tj^P) = S_A^P = 392405,76 * (1 + 0,12 * 150/365) = 411332,220 \text{ грн.}$$

Щомісячний платіж позичальника становитиме:

$$v_A = 411332,220 / 12 = 34277,685 \text{ грн.},$$

результат банку:  $Z_A = 137\,213,86$  грн.

Економічна ефективність здійснення реструктуризації визначається як відношення величини значень отриманої зміни цільового показника кредитної операції ( $\Delta P$ ) до величини витрат на його поліпшення ( $\Delta Z$ ), тобто:

$$Ej = \Delta Pj / \Delta Z \quad (3.9)$$

За результатами дослідження результативності використання різних методів реструктуризації кредитної заборгованості за кредитною угодою А визначимо ефективність застосування кожного методу (табл. 3.2).

Проаналізувавши ефективність різних методів реструктуризації, бачимо найвище значення показника за методом перенесення термінів сплати простроченої заборгованості на рівні 2,95, що є позитивним для банку. Саме цей метод реструктуризації принесе банку доходи. Також можна використати метод зміни розміру процентної ставки, так як показник ефективності становить 1,77. В той час як при використанні методу пролонгації та відстрочення погашення

основної суми боргу буде – 0,20 та 0,07, що свідчить про отримання доходів, але зменшення ефективності.

Таблиця 3.2

**Ефективність застосування різних методів реструктуризації кредитної заборгованості клієнта\***

Показники	Методи реструктуризації			
	Пролонгація всієї кредитної угоди	Відстрочення погашення основної суми боргу в межах первинного графіка погашення	Перенесення термінів сплати простроченої заборгованості	Зміна розміру процентної ставки на певний термін
1.Отримана зміна цільового показника, грн	58447,812	16773,89	184176,70	45999,628
2.Величини витрат поліпшення, грн	292121,04	236510,80	62224,23	25941,22
3.Економічна ефективність	0,20	0,07	2,95	1,77

\*Примітка: складено автором

Таким чином, запровадження нової моделі проведення реструктуризації кредитної заборгованості є дуже необхідним, так як це покращить та облегшить процес проведення реструктуризації кредитної заборгованості як для клієнтів банку, так і для працівників. Створення спеціалізованого підрозділу по роботі з реструктуризацією дасть змогу чіткого розподілу обов'язків між відділеннями та відділами головного банку. Основною перевагою запровадження нової моделі проведення реструктуризації є підвищення швидкості та якості обслуговування, що може підвищити рейтинг лояльності клієнтів до банку.

## ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

У випускній кваліфікаційній роботі визначено особливості реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів, проаналізовано кредитну заборгованість та методичні засади реструктуризації на прикладі АБ «УКРГАЗБАНК». За результатами дослідження можна зробити висновки:

1) Під реструктуризацією ми розуміємо зміну істотних умов за попереднім договором з метою пом'якшення вимог до зокрема: зміна процентної ставки; часткове прощення боргу; зміна графіка погашення боргу (строків і сум погашення основного боргу, сплати процентів/комісій); зміна розміру комісії, шляхом укладання додаткової угоди з боржником.

2) Основна мета реструктуризації – відновлення фінансового стану боржника. В банківській системі використовують 2 підходи до реструктуризації: централізований, в якому реструктуризація здійснюється спеціалізованими агентствами, та децентралізований, де вона здійснюється переважно банками.

3) Виокремлюють два види реструктуризації: комерційна, особливостями якої є мінімізація доходу банку від кредитної операції та збереження клієнта для банку, та вимушена, в якій практикується мінімізація доходу банку від кредитної операції та збереження клієнта для банку.

4) Проведення реструктуризації має багато правил, але є системно важливим процесом, здатним покращити стан активів банку та фінансовий стан боржника. Серед причин, що впливають на проведення реструктуризації, соціально-економічний стан, дохід боржника, наявність інших кредитів, реальна вартість застави та бізнесу позичальника, перспективи його розвитку і можливість продажу.

5) Проаналізувавши кредитну заборгованість клієнтів АБ «УКРГАЗБАНК» спостерігаємо позитивну динаміку зростання наданих кредитів з 2015-2018 рр. та спад в 2019 р. Банк найбільше кредитує фізичних осіб, галузь транспортування газу та електроенергетики. Проте зростають обсяги кредитів для корпоративних клієнтів та державних підприємств.

б) Аналізуючи якість кредитів, можна впевнено сказати, що серед кредитів юридичних осіб в національній валюті з 2017-2019рр. переважають 2 клас, 3 клас, 4 клас, що свідчить про поліпшення якості кредитів. Серед кредитів юридичних осіб в іноземній валюті з 2017-2019рр. спостерігаються негативні тенденції, так як найбільші значення мають 4 клас, 5 клас, 8 клас та 9 клас, що свідчить про неякісний відбір позичальників та валютні ризики.

7) Обсяги наданих кредитів для фізичних осіб з 2017-2019рр. в національній валюті в основному не потребують проведення реструктуризації, так як найбільше значення має 1 клас. Проте відносно кредитів в іноземній валюті переважає 5 клас, що характеризує можливість невиконання зобов'язань та необхідність проведення реструктуризації.

8) Найбільш точно оцінити якість кредитного портфеля можна за допомогою розподілу по стадіям та рейтингам. Валова балансова вартість кредитів за стадіями кредитної якості в АБ «УКРГАЗБАНК» за 2018 р. має найгірше значення для категорії фізичних осіб, оскільки наявність найбільшого значення за 3 стадією вказує близькість до дефолту. За 2019 р. банк має подібні значення, що свідчить про збільшення кредитного ризику. Відповідно до даних кредитної якості за рейтингами АБ «УКРГАЗБАНК» спостерігаємо велику частку знецінених кредитів, тобто наявність прострочки більше 90 днів.

9) Аналізуючи модифікації проведення реструктуризації в АБ «УКРГАЗБАНК» робимо висновок, що програма реструктуризації передбачає багато етапів та велику кількість документів для розгляду, а потім проведення реструктуризації. В роботі було проведено аналітичні розрахунки різних варіантів реструктуризації кредиту та визначено економічний ефект, що підтвердило доцільність проведення реструктуризації кредитної заборгованості, оскільки це зменшує витрати за кредитом.

Для удосконалення процесу реструктуризації кредитної заборгованості клієнтів банку доцільно запропонувати наступне:

1) Світовий досвід засвідчує використання різних методів реструктуризації: акумулювання проблемних кредитів (США, Китай, Корея);

збільшення капіталу банку через випуск додаткових емісій акцій (Словаччина, Угорщина, Хорватія); отримання банком у володіння пакету акцій підприємств (Республіка Гана); проведення повної або часткової процедури банкрутства (Нігерія). Але в більшості країн основним методом вважається акумулювання проблемних кредитів, що дозволяє оптимізувати кредитний портфель банку. В період пандемії COVID-19 основний метод - відтермінування строку погашення.

2) Зарубіжний досвід можна частково прийняти в Україні, наприклад, переговори з боржниками з боку держави для того, щоб не допустити ліквідації підприємства та створення спеціалізованої установи з викупу та управління проблемними активами, яка б обмінювала проблемні кредити на боргові зобов'язання уряду.

3) Для АБ «УКРГАЗБАНК» ми пропонуємо впровадити нову централізовану модель проведення реструктуризації, за допомогою якої зможемо: підвищити якість кредитного портфеля та швидкість проведення реструктуризації; знизити навантаження на відділення банку, вартість кредиту та кількість проблемних кредитів. Також необхідно створити централізований підрозділ, який дасть змогу спростити ланцюжок погоджень за варіантами реструктуризації.

4) Розробити калькулятор реструктуризації з розподілом за зонами: червона зона (моментальна відмова системи); жовта зона (передача справи спеціалісту для аналізу можливості проведення угоди); зелена зона (моментальне погодження системи). Даний калькулятор дасть можливість облегшити надання рішення для проведення реструктуризації, оскільки дозволить швидко визначити стан кредитів, за якими можливо змінити умови.

5) За розрахунками аналітичного моделювання ми оцінили ефективність різних методів реструктуризації. За показниками ефективності найбільш ефективними виявились метод перенесення термінів сплати заборгованості та зміни процентної ставки, що ми і пропонуємо до застосування банком.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Болгар Т.М. Реструктуризація проблемних боргів у сучасній банківській практиці України. *Науково-виробничий журнал*. 2014. №6. С. 269-274.
2. Олійник О.В. Проблеми реструктуризації заборгованості за єврооблігаціями українських банків: теорія та практика. *Збірник наукових праць Харківського національного педагогічного університету імені Г.С. Сковороди «Економіка»*. 2015. №15. С. 95-123.
3. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова Національного банку України від 30.06.2016 №351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16> (дата звернення: 11.04.2020).
4. Про фінансову реструктуризацію: Закон України від 25.09.2019 №1414-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19> (дата звернення: 11.04.2020)..
5. Дячек С.М. Система внутрішньобанківського контролю як напрям попередження появи проблемних кредитів у банках. *Вісник ЖДТУ*. 2019. №1 (87). С. 197-202.
6. Поздняков Є.М. Теоретичні і прикладні аспекти реструктуризації кредитної заборгованості. *Торгівля і ринок України*. 2010. № 30. С. 389-396.
7. Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України: Постанова № 97 від 18.07.2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0097500-19#Text>
8. Голосенін І.О. Побудова фінансової моделі для прийняття рішень про реструктуризацію проблемного кредиту. *Економічні науки*. 2017. №27. С. 14-19.
9. Азізова К.М., Полтавська Є.О. Дослідження методів управління проблемними кредитами банку. *Вісник МСУ*. 2013. №1-2. С. 102-110.
10. Бажанов О. Є. Особливості методів управління проблемною заборгованістю банків. *Бізнес Інформ*. 2012. №5. С. 188-190.



11. Шоцкий Д.Б. Работа с проблемными кредитами в условиях кризиса. *Бюллетень CiG Business Consulting*. 2009. № 10. С. 22–27.
12. Офіційне інтернет-представництво АБ «УКРГАЗБАНК». URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/> (дата звернення: 05.11.2020).
13. Фінансова звітність за рік що, закінчився 31 грудня 2015 року. URL: <https://www.ukrgasbank.com/upload/finotchet2015ukr.pdf> (дата звернення: 05.11.2020).
14. Фінансова звітність за рік що, закінчився 31 грудня 2016 року. URL: <https://www.ukrgasbank.com/upload/IFRS%20financial%20statements.pdf> (дата звернення: 05.11.2020).
15. Фінансова звітність за рік що, закінчився 31 грудня 2017 року. URL: <https://www.ukrgasbank.com/upload/UKR%20IFRS%20financial9902.pdf> (дата звернення: 05.11.2020).
16. Фінансова звітність за рік що, закінчився 31 грудня 2018 року. URL: <https://www.ukrgasbank.com/upload/financial%20statements5751.pdf> (дата звернення: 05.11.2020).
17. Фінансова звітність за рік що, закінчився 31 грудня 2019 року. URL: <https://www.ukrgasbank.com/upload/19%20UGB%20UKR%20IFRS%20financial%20statements.pdf> (дата звернення: 05.11.2020).
18. Національний банк України. Наглядова статистика URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#4> (дата звернення: 05.11.2020).
19. Оцінки якості кредитного портфеля з погляд ризику URL: <https://buklib.net/books/24649/> (дата звернення: 05.11.2020).
20. Реструктуризація в АБ «УКРГАЗБАНК» URL: <https://www.ukrgasbank.com/private/credits/restruk/> (дата звернення: 05.11.2020).
21. Кудрявцева С.А., Методика розрахунку економічного ефекту реструктуризації боргових зобов'язань Калузької області. *Аудит і фінансовий аналіз*. 2015. №6. С. 392-395.

22. Глущенко С.В. Реформування банківських систем країн центральної та східної Європи. *Наукові записки. Економічні науки*. 2004. С. 39-46.
23. Сабліна Н.В. Аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду здійснення кредитних операцій банку. *Бізнесінформ*. 2012. №7. С. 136-138.
24. Поздняков Є.М. Централізована система управління проблемними кредитами комерційних банків. *Економіка та підприємств*. 2020. №4 (67). С. 169-174.
25. Процесс развития взаимодействия банковской системы Китая с международным банковским сообществом. URL: [https://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov\\_2007/03/dtverskaya@mail.ru.doc.pdf](https://lomonosov-msu.ru/archive/Lomonosov_2007/03/dtverskaya@mail.ru.doc.pdf) (дата звернення: 12.11.2020).
26. Ніколаєнко Ю.В. Світовий досвід та сучасні тенденції у галузі управління кредитним ризиком. *Ефективна економіка*. 2015. №11. С. 1-7.
27. Савчук О. Успішна політика іноземних країн у стабілізації фінансової сфери. Європейський інформаційно-дослідницький центр. 2014. №1. С. 1-11.
28. Тенденції в сфері реструктуризації URL: <https://www.pwc.ru/ru/publications/collection/tendentsii-v-oblasti-restrukturizatsii.pdf> (дата звернення: 12.11.2020).
29. Жаворонок А. Міжнародний досвід функціонування ринку кредитних послуг. *Міжнародний науковий журнал*. 2020. №1. С. 68-77.
30. Прийдун Л. Оцінка зарубіжного досвіду мінімізації рівня проблемної заборгованості у кредитних операціях банків. *Українська наука: минуле сучасне, майбутнє*. 2011. №16. С. 201-209.
31. Рибак О.М., Пуськов Д.О. Реструктуризація проблемних кредитів банків в умовах кризових явищ. *Науково-виробничий журнал*. 2020. №3-4. С. 65-70.
32. Афанасьєва О.Б. Зарубіжний досвід антикризового управління в банках. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. Наукових праць*. 2010. №29. С. 157-167.

33. Зарубіжні країни рятують бізнес через COVID-19. URL: <https://www.dw.com/uk/%D1%8F%D0%BA-a-54444733> (дата звернення: 12.11.2020).

34. Які заходи вживають країни Європи, які найбільше постраждали від коронавірусу. URL: <https://ces.org.ua/how-european-countries-fight-coronavirus/> (дата звернення: 12.11.2020).

35. Інформація щодо впливу заходів з підтримки національних економік в умовах пандемії COVID-19 на умови експорту української продукції. URL: <https://lcci.com.ua/wp-content/uploads/2020/04/Informatsiia-shchodo-vplyvu-zakhodiv-z-pidtrymky-natsionalnykh-ekonomik-v-umovakh-pandemii-COVID-19-na-umovu-eksportu-ukrainskoi-produktsii.pdf> (дата звернення: 12.11.2020).

36. Розвиток напрямлення реструктуризації прострочених кредитів фізичних осіб, як інструмент відновлення якості активів роздрібного банку URL: [file:///C:/Users/%D0%95%D0%B2%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F/Downloads/%D0%A3%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%81%D0%B8%D0%B1%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA!!!!!!%20\(4\).pdf](file:///C:/Users/%D0%95%D0%B2%D0%B3%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F/Downloads/%D0%A3%D1%80%D0%B0%D0%BB%D1%81%D0%B8%D0%B1%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA!!!!!!%20(4).pdf) (дата звернення: 12.11.2020).

37. Реструктуризація боргу URL: <https://fizbankrot.com/vse-o-bankrotstve/restrukturizaciya-dolgov/> (дата звернення: 12.11.2020).

38. Ниценко В., Булуй О. Проблеми реструктуризації кредитної заборгованості в сільськогосподарських підприємствах. *Теорія управління та дослідження сільського бізнесу та інфраструктури*. 2010. №21 (2). С. 80-89.

## Інструменти коротко- та довгострокової реструктуризації заборгованості клієнтів банку

Назва інструменту	Коротка характеристика
<b>Короткострокова реструктуризація</b>	
Відтермінування сплати основного боргу за кредитом	Протягом короткострокового періоду (не більше ніж 12 місяців) сплачуються тільки проценти, основна сума боргу залишається незмінною.
Зменшення обсягів платежів за основним боргом	Зменшення суми виплат за сплатою основного боргу строком до 24 місяців для пристосування до тимчасових труднощів боржника генерувати достатні грошові потоки для погашення заборгованості з наступним продовженням обслуговування боргу. Проценти за кредитом підлягають сплаті в повному обсязі
Пільговий період або мораторій на обслуговування боргу	Запровадження пільгового періоду (строком до шести місяців) для сплати в повній сумі або частково процентів та основної суми боргу
Повна або часткова капіталізація нарахованих і несплачених процентів та простроченої суми основного боргу за кредитом	Прострочена заборгованість за основним боргом та процентами додається до непогашеного залишку заборгованості для погашення в межах переглянутого графіка платежів
<b>Довгострокова реструктуризація</b>	
Зменшення розміру процентної ставки за кредитом	Постійне або тимчасове зниження процентної ставки (фіксованої або змінної). Тимчасове зниження процентної ставки застосовується на період до 24 місяців. Несплачені проценти капіталізуються на щомісячній основі та включаються в наступні платежі. У разі зниження процентної ставки на весь строк до погашення заборгованості несплачені процентні платежі підлягають прощенню
Пролонгація строку погашення заборгованості	Продовження строку погашення кредиту (тобто останньої дати платежу за договором), що дає змогу зменшити суми платежів за рахунок подовження строку обслуговування боргу
Надання додаткового забезпечення	Отримання від боржника додаткової застави для компенсації більш високого кредитного ризику в межах проведення реструктуризації боргу боржника
Продаж заставленого майна за домовленістю	Коли банк і боржник погоджуються добровільно розпоряджатися забезпеченим активом (активами) для часткового або повного погашення боргу
Зміна графіка погашення заборгованості	Чинний графік погашення коригується з урахуванням реалістичної поточної та прогнозованої оцінки грошових потоків боржника
Валютна конвертація заборгованості	Зміна валюти виконання зобов'язань з іноземної валюти на національну валюту
Нове кредитування	Надання нового фінансування для підтримки відновлення фінансового стану боржника
Консолідація боргів	Консолідація експозицій/боргів боржника за різними продуктами в один кредит або їх обмежену кількість
Часткове або повне прощення боргу	Банк утрачає право на стягнення частини або всієї суми заборгованості за кредитом

**Структура кредитів у розрізі галузей економіки АБ «УКРГАЗБАНК»  
у 2015-2019 рр. (станом на 31.12.), %**

Галузь	2015	2016	2017	2018	2019
Електроенергетика	0,00	0,00	23,78	20,79	25,11
Транспортування газу	20,88	17,99	14,47	20,54	16,15
Фізичні особи	19,23	24,67	14,05	12,01	12,58
Сільське господарство та харчова промисловість	9,36	6,97	11,80	9,03	9,18
Торгівля	11,32	10,69	10,51	8,48	10,66
Виробництво	22,54	22,00	7,51	6,81	6,97
Сфера обслуговування	4,51	4,58	5,71	6,42	2,96
Нерухомість	6,10	1,82	6,82	5,46	4,74
Будівництво	1,21	1,41	1,29	3,86	4,65
Транспорт	3,10	7,59	1,10	3,11	3,82
Металургія	1,30	1,84	2,70	2,40	3,04
Фінансові послуги	0,33	0,43	0,17	1,02	0,03
Інше	0,12	0,01	0,08	0,08	0,10
Всього	100	100	100	100	100,00

\*Примітка: створено автором на основі джерела [ 13; 14; 15; 16; 17]

**Показники якості управління кредитним портфелем АБ «УКРГАЗБАНК» у  
2015-2019 рр. (станом на 31.12.)**

Вид коефіцієнта	2015	2016	2017	2018	2019
Коефіцієнт проблемності кредитного портфеля	0,02	0,01	0,09	0,19	0,18
Частка безнадійних кредитів	-	-	-	0,19	0,24
Коефіцієнт знецінення кредитного портфеля	0,74	0,04	0,24	0,20	0,21
Коефіцієнт резервування кредитного портфеля	0,57	0,38	0,25	0,19	0,19
Коефіцієнт чистої вартості кредитного портфеля	1,57	1,38	1,25	1,19	1,19
Коефіцієнт випередження резервів	0,67	0,66	0,74	1,00	-
Коефіцієнт концентрації кредитного портфеля за мінусом резервів:					
Юридичні особи	1,15	1,06	1,01	0,93	0,91
МСБ	0,03	0,06	0,06	0,11	0,14
Фізичні особи	0,39	0,27	0,18	0,14	0,14
Коефіцієнт концентрації кредитного портфеля без врахування резервування:					
Юридичні особи	0,73	0,77	0,81	0,79	0,77
МСБ	0,02	0,04	0,05	0,09	0,11
Фізичні особи	0,25	0,19	0,14	0,12	0,12

\*Примітка: створено автором на основі джерела [19]

Розрахунок здійснюється відносно формул:

1. Коефіцієнт проблемності кредитного портфеля=Прострочені кредити/Обсяг кредитного портфеля
2. Частка безнадійних кредитів= Обсяг безнадійних кредитів/Обсяг кредитного портфеля
3. Коефіцієнт знецінення кредитного портфеля=Знецінені кредити/Обсяг кредитного портфеля
4. Коефіцієнт резервування кредитного портфеля=Резерви на покриття збитків за кредитами/Обсяг кредитного портфеля
5. Коефіцієнт чистої вартості кредитного портфеля=(Обсяг кредитного портфеля- Резерви на покриття збитків за кредитами)/Обсяг кредитного портфеля
6. Коефіцієнт випередження резервів=Темп росту резервів на покриття збитків за кредитами /Темп росту обсягу кредитного портфеля
7. Коефіцієнт концентрації кредитного портфеля за мінусом резервів=Обсяг кредитів і-тої групи/ Обсяг кредитного портфеля за мінусом резервів
8. Коефіцієнт концентрації кредитного портфеля без врахування резервування=Обсяг кредитів і-тої групи/ Обсяг кредитного портфеля без врахування резервування

**Дані для розрахунку показників якості управління кредитним портфелем  
АБ «УКРГАЗБАНК» за 2015-2019**

Показник	2015	2016	2017	2018	2019
Усього	22 005 653	28 086 441	42 053 063	53 642 427	46 210 524
Резерв під зменшення корисності	-7 976 575	-7 734 857	-8 406 630	-8 405 583	-7 224 845
Усього за мінусом резервів	14 029 078	20 351 584	33 646 433	45 236 844	38 985 679
Прострочені кредити	246092	174980	3099364	8627143	6939160
Безнадійні кредити	-	-	-	8 759 207	9242626
Знецінені кредити	10 375 282	8 084 52	8 035 871	9 060 357	8 223 018

**Перелік документів для проведення реструктуризації в АБ  
«УКРГАЗБАНК»**

№	Назва документа
1	Анкета Позичальника /Поручителя;
2	Паспорт громадянина України Позичальника/Поручителя;
3	Довідка про присвоєння реєстраційного номеру облікової картки платника податків Позичальника/Поручителя;
4	Свідоцтво про шлюб;
5	Оцінка забезпечення, акредитованим у банку суб'єктом оціночної діяльності;
6	Оцінка забезпечення, акредитованим у банку суб'єктом оціночної діяльності;
7	<p>Документ, який підтверджує фінансовий стан Позичальника (при наявності):</p> <p>Для фізичних осіб, які отримують доходи як наймані працівники - документи, що підтверджують отримання доходів.</p> <p>Для фізичних осіб, які отримують доходи від власного бізнесу (як підприємці), але отримують кредит як фізичні особи:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Копія свідоцтва про державну реєстрацію або виписки з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань</li> <li>- Витяг з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань.</li> <li>- Свідоцтво платника єдиного податку/Витяг з реєстру платників єдиного податку (якщо підприємець є платником єдиного податку) та Довідка про обрану систему оподаткування, видана відповідним державним органом (бажано).</li> <li>- Копія довідки про реєстрацію в органах статистики (бажано).</li> <li>- Копія патентів, ліцензій та інших дозвільних документів на право провадження певних видів діяльності (якщо діяльність підлягає ліцензуванню).</li> <li>- Квартальні податкові декларації підприємця за 2 останні звітні періоди або податкова декларація за повний рік.</li> <li>- Податкова декларація підприємця за останній рік.</li> <li>- Довідка про рух коштів по всіх банківських рахунках за останні 6 місяців</li> <li>- Копії договорів, за якими передбачається отримання доходів, тобто джерела погашення кредиту (за наявності).</li> </ul>



Додаток Д  
Таблиця Д.1

**Грошові параметри кредитної угоди клієнта А**

Назва параметрів бізнес-процесу	Позначення	За кредитною угодою А
Нарощена сума кредиту	S	
Тіло кредиту (основний борг), грн.	K	500 000,00
Річна відсоткова ставка, %	i	15
Щомісячні витрати на супровід кредиту, грн.	w	620,83
Щомісячний платіж позичальника, грн.	v	45749,83

Таблиця Д.2

**Часові параметри кредитної угоди А**

№ зп	Часовий параметр	Позначення	За умовами кредитної угоди А
1.	Порядковий номер місяця	n	7
2	Період кредитування за початковою угодою, років	$T^П$	1
3	Період виплачених платежів, місяців	$T^В$	4
4	Період кредитної заборгованості, років	$T^{КЗ}$	1
5	Період кредитних канікул у межах первинного графіка, місяців	$T^K$	5
6	Період виплати заборгованості після кредитних канікул, місяців	$T^{КП}$	5
7	Додатковий період, на який пролонговано виплату кредитної заборгованості, місяців	$T^Д$	5
8	Реструктуризований період виплати кредитної заборгованості, місяців	$T^Р$	9
9	Кількість місяців кредитування	$N^П$	12
10	Кількість місяців, за які виплачено платежі	$N^В$	4
11	Кількість місяців кредитних канікул у межах первинного графіка	$N^K$	5
12	Кількість місяців виплати заборгованості після кредитних канікул	$N^{КП}$	5
13	Додаткова кількість місяців для виплати кредитної заборгованості	$N^Д$	4