

Київський національний торговельно-економічний університет
Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління проблемними кредитами банку

Студентки 2 курсу 3м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
освітньої програми «Банківська справа»

Святенко
Катерини
Володимирівни

Науковий керівник
канд. екон. наук

Гербич Людмила
Анатоліївна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ – 2018

ЗМІСТ

ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

- 1.1 Економічна сутність проблемних кредитів та їх класифікація
- 1.2 Методичні підходи до діагностики проблемних кредитів банку
- 1.3 Методи та інструменти управління проблемними кредитами банку

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ В БАНКАХ УКРАЇНИ

- 2.1 Аналіз проблемної заборгованості в банках України
- 2.2 Діагностика проблемних кредитів АТ «ОТП Банк»
- 2.3 Діагностика системи управління проблемними кредитами в АТ «ОТП Банк»

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

- 3.1 Впровадження сучасного інструментарію управління проблемними кредитами банку
- 3.2 Розробка рекомендацій з удосконалення управління проблемними кредитами АТ «ОТП Банк»
- 3.3 Удосконалення організаційно-інформаційного забезпечення управління проблемними кредитами банку

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

ДОДАТКИ

ВСТУП

Актуальність дослідження. Ефективність діяльності банку у сфері кредитування визначається дохідністю кредитного портфеля та прийнятим банком рівнем кредитного ризику, недооцінка якого може призвести до погіршення якості кредитного портфеля банку внаслідок виникнення проблемної кредитної заборгованості. Така ситуація здійснює негативний вплив на фінансові результати діяльності банків, створює певні труднощі для кредиторів і позичальників, ускладнює менеджмент банку, знижує довіру населення до банківської системи та стримує відновлення кредитування реального сектора економіки України. Проблема неповернення банківських кредитів та зростання обсягів проблемної кредитної заборгованості пов'язана не лише зі зміною зовнішніх умов функціонування банківської системи України – наслідками світової фінансової кризи, – а й недосконалістю методів управління проблемною заборгованістю, що використовуються, неадекватною оцінкою параметрів кредитів, недостатнім використанням інструментів та механізмів випереджаючого виявлення проблемних кредитів. Наукова та практична значущість цієї проблеми обумовлює необхідність проведення даного наукового дослідження.

Проблемі управління кредитами присвячені численні наукові праці зарубіжних та вітчизняних вчених, серед яких найбільш вагомі праці таких наукових дослідників як Т.Болгар [7], М.Власенко [11], Г.Карчева [26], О. Крухмаль [32], Слобода [66], О.Яременко [76], В. Сирота [64], О.Лисенок [36], Л.Примостка [56], І.Тарануха [69], а також В. Кльоба [27], О. Нурзат [46], Е.Шустова [75]. Попри суттєві напрацювання в економічній літературі щодо проблемних кредитів до сих пір ведеться гостра наукова дискусія стосовно визначення поняття «проблемний кредит», факторів впливу на проблемну заборгованість та актуальних методів управління нею. Все це обумовлює необхідність проведення подальших наукових пошуків, визначає мету та завдання дослідження.

Актуальність вищевикладених проблем, а також теоретично-прикладна цінність їхнього вирішення зумовили вибір теми даного наукового дослідження, визначили його мету та завдання.

Метою дослідження є розроблення та обґрунтування концептуальних засад удосконалення роботи з проблемами кредитами в банках та розроблення практичних рекомендацій щодо забезпечення їх ефективності.

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

- дослідження економічної сутності проблемних кредитів банку та їх класифікації;
- аналіз методичних підходів до діагностики проблемних кредитів банку;
- дослідження методів та інструментів управління проблемними кредитами банку;
- аналіз рівня проблемної заборгованості в банках України;
- діагностика проблемних кредитів в АТ «ОТП Банк»;
- діагностика системи управління проблемними кредитами в АТ «ОТП Банк»;
- дослідження сучасного інструментарію управління проблемними кредитами банку;
- розробка рекомендацій з удосконалення політики управління проблемними кредитами АТ «ОТП Банк»;
- удосконалення організаційно-інформаційного забезпечення управління проблемними.

Об'єктом дослідження є кредитна діяльність АТ «ОТП Банк», а **предметом дослідження** – організація роботи з проблемними кредитами в банку.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові праці, рекомендації Базельського комітету та нормативні документи НБУ. В основу дослідження покладено загальнонаукові та спеціальні методи пізнання: абстрактно-логічний – для аналізу фахової літератури, теоретичного узагальнення й формування висновків щодо сутності поняття

«проблемний кредит»; декомпозиції – для розкриття мети дослідження та постановки завдань; методи аналізу та синтезу – для дослідження рівня проблемної заборгованості в банках України.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти з питань регулювання кредитної діяльності банків; офіційні дані Національного банку України; рекомендації Базельського комітету, фінансова звітність банків; монографічні дослідження та наукові публікації з досліджуваної проблеми.

Особистий внесок магістра. Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора. Усі запозичення мають відповідні посилання на автора.

Апробації. Результати дослідження були апробовані на Всеукраїнській студентській науково-практичній конференції «Стратегії розвитку фінансового ринку України» (м. Київ, 22-23 листопада 2017 р.).

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення в наступних наукових публікаціях:

- Святенко К.В. Методи управління проблемними кредитами банку // Стратегії розвитку фінансового ринку України: Всеукр. студ. наук.-практ. конф. (м. Київ, 22-23 листопада 2017 р.): тези доп. / відп. ред. Н.П. Шульга – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 694 с.

- Святенко К.В. Економічна сутність проблемних кредитів та їх класифікація // Стратегії розвитку фінансового ринку України: зб. наук. ст. студ. денної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. – Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. – 366 с. (С. 325-331).

Обсяг та структура роботи. Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 65 сторінок. В роботі представлено 6 таблиць, 17 рисунків, 1 додаток та використано 76 наукових джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

1.1 Економічна сутність проблемних кредитів банку та їх класифікація

У своїй діяльності банк стикається з ризиками різних видів, найбільш масштабним серед усіх є кредитний. Основною причиною реалізації кредитного ризику та отримання фінансових втрат є поява проблемних кредитів.

Зазвичай будь-яка банківська установа, незалежно від якості кредитного портфеля та кредитної політики, способів та методів управління кредитним ризиком стикається з таким явищем, як «проблемний кредит». Поява проблемної заборгованості призводить до погіршення здатності банку генерувати прибуток. Також особливої важливості цій проблемі надає фінансова криза в Україні, з настанням якої позичальники стали не в змозі вчасно та у повному обсязі погашати отримані кредити, що в свою чергу призводить до значного погіршення якості кредитного портфеля банку.

В Україні нормативно-правові документи не регламентують поняття «проблемний кредит» чи «проблемна заборгованість». Кожна окрема банківська установа встановлює свої критерії визначення проблемної заборгованості. Банки та НБУ використовують у практиці низку визначень: прострочені кредити, недіючі кредити, безнадійні кредити, сумнівні кредити тощо. Базельський комітет з банківського нагляду «проблемний кредит» визначає як кредитний продукт, за яким є істотні зобов'язання перед банком, значне погіршення фінансового стану боржника, а також погіршення його якості або втрата забезпечення за ним [1].

Водночас, науковці пропонують свої трактування поняття «проблемний кредит». Вважаємо за доцільне визначити не тільки відмінності у тлумаченні даного поняття різними авторами, але й дослідити його еволюцію з часом (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Еволюція поняття «проблемний кредит» у науковій літературі*

Рік	Автор	Тлумачення поняття «проблемний кредит»
2004	Л. Примостка [56]	Проблемними кредитами є такі, за якими своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилась ринкова вартість забезпечення, виникли обставини, які дозволяють банку мати сумнів щодо повернення позики.
2007	С. Кузнецов [34]	Проблемний кредит - це кредит, за яким клієнт-боржник не здатний виконувати свої зобов'язання в повній відповідності з укладеними договорами та угодами з банком, у силу чого існує потенційна загроза часткової або повної втрати для банку належних йому коштів зобов'язаннями боржника.
2009	В. Кльоба [27, с. 27]	Проблемний кредит – кредит, за яким банк вбачає небезпеку своєчасного і повного його погашення внаслідок дії різноманітних чинників (економічних, юридичних, соціальних тощо)
2010	Є. Шустова [75]	Проблемний кредит - кредит, наданий банком позичальнику, за яким позичальником не виконуються зобов'язання (або виконуються неналежним чином) в частині оплати платежів, або є підстави вважати, що зобов'язання за ним не будуть виконані повністю або частково.
2011	О. Нурзат [46, с. 10]	Проблемний кредит - кредит, що має низку ознак, з урахуванням яких він викликає у кредитних менеджерів обґрунтовані побоювання з приводу повернення основного боргу та відсотків за ним.
2012	М. Власенко [11]	Проблемними вважаються видані кредити (сума основного боргу), платежі за якими не здійснюються у початкові встановлені терміни.
2014	Т. Болгар [7, с. 51]	Проблемний кредит – кредит, за яким своєчасно не проведено один чи кілька платежів, або виникли обставини, що викликають сумніви стосовно своєчасного та повного повернення наданого кредиту через фінансову нестійкість позичальника, недостатню забезпеченість чи незабезпеченість кредиту, або з інших причин, що впливають на можливість неповернення кредиту та відсотків за його користування позичальником.
2015	О. Яременко [76, с. 1084]	Проблемний кредит – кредит, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, через погіршення фінансового стану боржника, існує потенційна загроза часткової або повної втрати для банку його коштів за кредитними зобов'язаннями, що може призвести в майбутньому до економічних збитків банку.

* Складено автором за матеріалами [7, 11, 27, 34, 46, 56, 76]

Розглянувши наведені визначення поняття «проблемний кредит», необхідно зазначити, що найбільш повними є ті, в яких йдеться про неможливість повернення кредиту та відсотків за його користування з будь-яких причин (зниження ринкової вартості забезпечення, погіршення фінансового стану позичальника та ін.) або настала ситуація прострочення за кредитом.

Отже, найбільш поширеним та змістовним є визначення проблемного кредиту як кредиту, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилася вартість забезпечення, відбулося значне погіршення фінансового стану боржника, існує потенційна загроза часткової або повної втрати для банку його коштів за кредитними зобов'язаннями боржника, і який може призвести в майбутньому до економічних збитків банку.

Причому, така ознака проблемного кредиту як погіршення фінансового стану боржника або фінансова нестійкість позичальника, з'являється у визначенні лише в останні досліджуванні роки. І ми вважаємо це достатньо правильним зауваженням з боку авторів, адже якщо позичальник не погашає кредит не через свої фінансові проблеми, а через прогалини в законодавстві та можливість уникнути відповідальності за його не оплату, це вже шахрайство.

Проблемні кредити в портфелі банку можна розділити на кілька категорій за ступенем проблемності. Для кожної категорії характерні свої ознаки та індикатори, на які орієнтується банк. Так, Міжнародний Валютний Фонд рекомендує трирівневу класифікацію з виділенням категорій:

- кредити, що викликають побоювання (нестандартні), «наявна можливість збитків банку», «неадекватна сила позичальника»;
- сумнівні кредити з точки зору стягнення або повернення всієї суми через ліквідацію; імовірність збитків надзвичайно висока;
- збиткові кредити, які не мають ринкової вартості. [2]

Федеральний резервний банк США у 1985 році додав четверту категорію – «особливо згадувані» (або такі, які потребують нагляду) кредити, «потенційно слабкі» (наприклад, неадекватна кредитна угода, «відхилення від розумної кредитної практики»).

Відповідно до наведеного визначення та базуючись на дослідженнях вчених ми пропонуємо поділити проблемні кредити на групи, що наведені на рис. 1.1.

Класифікацію проблемних кредитів, що наведена на рис. 1.1, доцільно використовувати при обґрунтуванні вибору інструментів управління проблемними кредитами банку, що дозволить підвищити ефективність управління, уникнути зайвих втрат.

Кредити на стадії посиленого кредитного моніторингу	Кредити на стадії раннього попередження	Кредити з наявними ознаками проблемності	Кредити з вираженими ознаками проблемності
Кредити, по яким змінилися умови діяльності позичальника	Кредити в передпроблемній стадії: виникнення проблем можна попередити	Прострочений кредит, який обслуговується позичальником	Кредит, який не обслуговується позичальником або безнадійний кредит

Рис. 1.1 Класифікація проблемних кредитів банку*

* Розроблено автором за матеріалами [32]

За останній період змінилися і нормативні підходи до визначення кредитів, за якими існують певні проблеми. По-перше, нормативними актами не передбачено взагалі поняття «проблемний кредит», а застосовуються терміни «недіючі кредити» та «непрацюючі кредити». По-друге, навіть відносно останніх змінилися підходи до їх тлумачення. Так, до кінця 2007 року до недіючих кредитів включалися кредити «під контролем», субстандартні, сумнівні та безнадійні, відображені в балансі.

З 2008 по III квартал 2012 року до недіючих кредитів включалися кредити сумнівні та безнадійні, відображені в балансі.

З IV кварталу 2012 року по IV квартал 2016 року до недіючих кредитів включались негативно класифіковані кредити за IV та V категоріями якості, відображені в балансі, та не включались депозити, позабалансові зобов'язання за гарантіями та з кредитування, за якими оцінюється кредитний ризик.

Починаючи з I кварталу 2017 року до недіючих кредитів включаються кредити, класифіковані за найнижчим класом, а саме: за 10 класом - кредити, боржники за якими є юридичні особи (крім банку та бюджетної установи); за 5

класом - кредити інших боржників/контрагентів; до сукупних валових кредитів – заборгованість за кредитними операціями, що включає кредити, надані клієнтам, і міжбанківські кредити та депозити, без врахування позабалансових зобов'язань за гарантіями та з кредитування, що надані банкам та клієнтам, за якими оцінюється кредитний ризик.

Отже, раніше до проблемних кредитів включались прострочені та сумнівні кредити. Проте, фактично до проблемних кредитів відносили виключно суму прострочених платежів за кредитом згідно даних бухгалтерської звітності, а не загальний обсяг кредитів, за якими допущено прострочення. При цьому простроченими кредитами є заборгованість, яка не погашена в термін (строк), встановлений договором. На сьогодні змінилися підходи до обліку кредитів, тому окремих рахунків для визначення обсягів прострочених кредитів непередбачено, а їх облік здійснюється за окремими аналітичними параметрами кредитного рахунку. Щодо сумнівних кредитів так само окремих рахунків не виділяється, а їх обсяги можливо визначити тільки за розподілом за класами.

На сьогодні банки оперують поняттям «недіючі кредити» - NPL (non-performing loans).

Згідно з рекомендаціями МВФ, які використовує і НБУ, кредити вважають недіючими, якщо сплата основної суми та процентів за ними прострочені:

- 1) на три місяці (90 днів) або більше;
- 2) менше ніж на 90 днів, проте відповідно до національних норм нагляду вважається, що обслуговування такого кредиту є «слабким» або «незадовільним». Якщо кредит був кваліфікований як «недіючий», то він повинен залишатись у цій категорії до списання або отримання виплат. Будь-який кредит, який заміщує кредит, що був кваліфікований як недіючий кредит (реструктуризація, переоформлення, рефінансування кредиту) повинен залишатись у цій категорії до отримання виплат процентів та повернення суми кредиту. До обсягу кредитів, кваліфікованих як недіючі кредити., включається загальний обсяг заборгованості за ними, а не тільки прострочена сума. [51]

Крім того, на сьогодні, окремо виділяють кредити з реалізованим ризиком, які відносяться відповідно до 5-ого або 10-ого класу позичальників банку.

До виникнення проблемних кредитів призводить сукупність факторів, що породжують кредитний ризик. Чинники ризику – це можливі порушення, недоліки та проблеми, які негативно вплинули або можуть вплинути на рівень управління діяльністю контрагента кредитора або на результати його фінансово-господарської діяльності. [40]

Існує значна кількість класифікацій факторів, що можуть впливати на виникнення проблемного кредиту. Фактори виникнення проблемної заборгованості в банківських установах перекликаються з факторами кредитних ризиків, тому що проблемна заборгованість є основною причиною реалізації кредитного ризику.

Дослідивши та проаналізувавши функціонування кредитного ринку загалом та банківської системи зокрема, можливо виокремити дві групи факторів, що призводять до виникнення проблемної заборгованості (рис.1.2):

- системні (макроекономічні);
- локальні (зовнішньобанківські та внутрішньобанківські).

Системні фактори макроекономічного середовища генерують ризик виникнення проблемних кредитів та найбільше активізуються у період економічного спаду чи кризи та зменшують свій вплив у період економічного зростання чи на піку розвитку економіки усієї країни. Вони не піддаються контролю ні зі сторони банку, ні зі сторони позичальника, і відповідно, у той чи інший періоди розвитку економіки ризик зростання частки проблемних кредитів у структурі банківського кредитного портфеля або зростає, або зменшується. До групи системних факторів впливу виникнення проблемних кредитів слід віднести:

- нестабільний фінансово-економічний стан країни, який породжує девальвацію гривні, зниження доходів населення та інші економічні процеси, що негативно відображаються на платоспроможності позичальників;
- політичну нестабільність;

- асиметричність інформації на кредитному ринку (кредитори не можуть мати усієї достовірної інформації про позичальника, а позичальнику не повідомляють усіх подробиць кредитної угоди);
- зміни законодавства;
- форс-мажорні обставини спричинені природними явищами.



Рис. 1.2 Фактори впливу на проблемну заборгованість за кредитами банку*

* Розроблено автором за [12]

Усі ці фактори визначають макроекономічну складову ризику неповернення кредитів і, відповідно, впливають на частку простроченої заборгованості.

Локальні фактори – це мікроекономічні фактори, які генеруються на рівні банку та можуть бути ним достроково виявлені або попереджені. Ми поділяємо їх на дві групи: зовнішньобанківські та внутрішньобанківські. До зовнішньобанківських ми відносимо фактори, пов'язані із діяльністю позичальника. Це фактори, які впливають на те, що позичальник може не

виконати своїх зобов'язань перед банком щодо повернення боргу згідно з угодою. [12, с. 241]

Вони виникають в середовищі функціонування позичальника, ґрунтуються, переважно, на погіршенні його фінансового стану через недосконале управління або скрутний стан на ринку: збитковість виду економічної діяльності, зростання конкуренції тощо. Однак існує група позичальників, які зумисне відмовляються погашати кредитну заборгованість, знаходячи законні підстави для таких дій. Тобто позичальники можуть навмисне порушувати умови кредитного договору.

Внутрішньобанківські фактори формуються в процесі провадження банком його кредитної діяльності, внаслідок допущення прорахунків чи недоопрацювань як керівниками, так і працівниками нижчих управлінських ланок. До них відносяться:

- недоліки при укладанні кредитної угоди;
- агресивна кредитна політика банку;
- кваліфікація персоналу;
- неякісна оцінка платоспроможності позичальника;
- завищення вартості застави;
- неефективна система супроводу кредиту та відсутність моніторингу;
- неконтрольованість термінів повернення позик до банків.

Недооцінка кредитного ризику, що призводить до погіршення якості кредитного портфелю банку внаслідок виникнення проблемної заборгованості, має негативний вплив на фінансові результати діяльності банків. Проблема неповернення банківських кредитів та зростання обсягів проблемної кредитної заборгованості пов'язана не лише зі зміною зовнішніх умов функціонування банківської системи України – наслідками світової фінансової кризи, – а й недосконалістю методів боротьби з проблемними кредитами, що використовуються, неадекватною оцінкою параметрів кредитів, недостатнім використанням інструментів та механізмів випереджаючого виявлення

проблемних кредитів. Розробка ефективних механізмів роботи з проблемними кредитами банку на основі економічних та організаційних заходів на сьогодні є одним із найбільш важливих завдань банківської системи України.

Як висновок, можемо підсумувати, що з часом поняття «проблемний кредит» в науковій літературі дійсно еволюціонувало. Важливою ознакою, що з'явилася тільки в останні досліджувані роки, є погіршення фінансового стану боржника або фінансова нестійкість позичальника, що є достатньо вірним зауваженням з боку авторів. Загалом проблемні кредити в портфелі банку можна розділити на кілька категорій за ступенем проблемності. Для кожної категорії характерні свої ознаки та індикатори, на які орієнтується банк. Що до факторів впливу на проблемну заборгованість то їх можна систематизувати поділивши на дві основні групи – системні та локальні.

1.2 Методичні підходи до діагностики проблемних кредитів банку

Проблемні кредити в більшості випадків не виникають раптово. На практиці існує багато сигналів, які свідчать про погіршення фінансового стану позичальника та про підвищення ймовірності неповернення кредиту. Завдання кредитного працівника полягає в виявленні таких сигналів якомога раніше, перш ніж ситуація вийде з-під контролю і втрати стануть неминучими.

Попри те, що кожний проблемний кредит має свої особливості, про виникнення труднощів у позичальника свідчать однакові факти:

- припинення контактів позичальника з працівниками банку;
- подання фінансової звітності позичальника із затримками;
- виявлення фактів надання банку недостовірної чи фальсифікованої звітності та інших даних;
- погіршення фінансового стану позичальника (погіршення показників фінансового стану, наявність збитків);
- невиконання зобов'язань перед іншими банками і контрагентами;

- судові розгляди, у тому числі наявність вимог третіх осіб щодо позичальника в арбітражному процесі, які можуть спричинити стягнення з нього грошових сум або майна у значних розмірах;
- погіршення фінансового стану поручителя чи гаранта;
- погіршення стану розвитку галузі;
- зміна якості чи вартості забезпечення;
- безпідставна зміна предмета застави;
- зміна юридичної адреси позичальника, місця фактичного перебування, телефонів;
- зменшення надходжень коштів на рахунки позичальника;
- втрата постачальників, покупців та ринків збуту позичальником;
- зміна керівництва позичальника;
- зміна сфери діяльності позичальника;
- нецільове використання кредитних коштів;
- використання нових кредитів на погашення вже існуючих (перекредитування);
- реорганізація або спроба ліквідації підприємства;
- намагання внести зміни до кредитної угоди [10, 55].

Таку інформацію дістають з фінансових звітів, контактів з позичальником, внутрішніх та ринкових джерел інформації. Ринкові джерела інформації є найціннішими, оскільки дають змогу передбачити негативний розвиток подій і вжити заходів щодо їх упередження.

Можливі потенційні проблеми щодо неповернення кредиту працівники банку мають ідентифікувати на всіх етапах кредитного процесу. Це дозволить мінімізувати ризики, пов'язані з виникненням проблемної заборгованості, а також знизити можливі фінансові втрати банку через неповернення наданих кредитів.

Тому в банківських установах особлива увага має приділятися безперервному контролю за виконанням умов кредитного договору позичальником, погашенням тіла кредиту та відсотків за його користування у

чітко обумовлені строки, зміною фінансового стану позичальника, наявністю та зміною вартості та якості забезпечення за кредитом, а також вчасно реагувати на інші зміни, що у перспективі можуть призвести до виникнення проблемної заборгованості.

Про можливість виникнення проблемного кредиту говорить і рівень ризику кредиту. Процедура визначення показника ризику за кредитом наведена в постанові Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» № 351 від 30.06.2016 р. [59]

Документ запроваджує вдосконалені підходи до оцінки очікуваних втрат від кредитного ризику та ґрунтується на Базельських принципах банківського нагляду. Положення сумісне із стандартом МСФЗ 9 («Фінансові інструменти»), яке також вимагає оцінки очікуваних збитків за фінансовими інструментами.

Важливою особливістю положення є поєднання чітких деталізованих правил та загальних принципів оцінки кредитного ризику, що передбачає можливість використання обґрунтованого судження як банку, так і регулятора. В результаті, банки не можуть не визнавати низьку якість активів посиляючись на формальні правила. [51]

Положенням введено обов'язкове врахування ймовірності дефолту позичальника ще на стадії оцінки можливості видачі кредиту, а не визначення його класу за тим, наскільки він якісно і вчасно здійснював повернення кредитних ресурсів. А це означає, що резерви під кредитні операції формуються ще до того, як станеться негативна подія, а не за фактом настання проблем у позичальника, як було до прийняття цього нормативного документа.

Для розрахунку величини очікуваних збитків Положенням передбачено застосування рекомендованої Базельським комітетом з банківського нагляду формули, яка використовує три компоненти:

- 1) ймовірність дефолту боржника (PD – probability of default);
- 2) рівень втрат в разі дефолту (LGD – loss given default);
- 3) борг за активом (EAD – exposure of default).

Підходи, передбачені положенням, враховують висновки НБУ про практику оцінки банками кредитних ризиків, зроблені, у тому числі, за результатами діагностичного обстеження банків.

Банк здійснює розрахунок розміру кредитного ризику за активами на індивідуальній основі за такою формулою:

$$CR_{\text{інд}} = \max\{0; PD \times [EAD - (\sum_{i=1}^j (CV \cdot k) i + RC)]\} \quad (1.1),$$

яка ґрунтується на такій формулі:

$$CR_{\text{інд}} = PD_{\text{інд}} \times LGD_{\text{інд}} \times EAD_{\text{інд}}, \quad (1.2)$$

де $CR_{\text{інд}}$ - розмір кредитного ризику за активом на індивідуальній основі;

$PD_{\text{інд}}$ - коефіцієнт імовірності дефолту боржника/контрагента за активом, визначений банком згідно з вимогами Положення;

$$LGD_{\text{інд}} = 1 - RR_{\text{інд}}, \quad (1.3)$$

де $RR_{\text{інд}}$ - коефіцієнт, що відображає рівень повернення боргу за активом за рахунок реалізації забезпечення та інших надходжень,

$$RR_{\text{інд}} = (\sum_{i=1}^j (CV \cdot k) i + RC) / EAD_{\text{інд}} \quad (1.4),$$

$EAD_{\text{інд}}$ - експозиція під ризиком за активом на дату оцінки;

CV_i - вартість i -го виду забезпечення, що береться до розрахунку кредитного ризику (у разі наявності кількох видів забезпечення за одним активом). Якщо забезпечення немає або не відповідає переліку, критеріям та принципам прийнятності, визначеним у розділі X Положення, то до розрахунку береться значення CV , що дорівнює «0»;

k_i - коефіцієнт ліквідності i -го виду забезпечення, що визначається банком згідно з додатком 6 до Положення. Банк на підставі сформованого судження щодо обсягу витрат на реалізацію забезпечення застосовує нижче (менше) значення коефіцієнта ліквідності забезпечення;

RC - інші надходження, зокрема страхове відшкодування, фінансова порука, реалізація майна боржника/майнового поручителя, крім майна, уключеного до розрахунку значення CV .

Розмір RC, що включається до розрахунку розміру кредитного ризику, визначається на підставі судження банку, але не може перевищувати п'яти відсотків від суми боргу, що не покрита вартістю забезпечення (з урахуванням коригування на коефіцієнт ліквідності).

Банк здійснює розрахунок розміру кредитного ризику на індивідуальній основі за активами, боржниками за якими є юридичні особи, у яких держава в особі Кабінету Міністрів України або уповноважених ним органів прямо та/або опосередковано є власником 51 і більше відсотків статутного капіталу та одночасно має право вирішального впливу на господарську діяльність боржника, використовуючи формулу (1) або таку формулу:

$$CR_{\text{інд}} = PD_{\text{інд}} \times LGD_{\text{інд}} \times EAD_{\text{інд}} \quad (1.5),$$

де $CR_{\text{інд}}$ - розмір кредитного ризику за активом на індивідуальній основі;

$PD_{\text{інд}}$ - коефіцієнт імовірності дефолту боржника, визначений банком згідно з вимогами Положення;

$$LGD_{\text{інд}} = 0,3;$$

$EAD_{\text{інд}}$ - експозиція під ризиком за активом на дату оцінки.

Банк здійснює розрахунок розміру кредитного ризику за активами на груповій основі за такою формулою:

$$CR_{\text{груп}} = \sum_{m=1}^n EAD_m \times PD_{\text{груп}} \times LGD_{\text{груп}} \quad (1.6),$$

де $CR_{\text{груп}}$ - розмір кредитного ризику за групою фінансових активів;

n - загальна кількість кредитів у групі фінансових активів;

m - порядковий номер кредиту в групі фінансових активів;

EAD - експозиція під ризиком на дату оцінки;

$PD_{\text{груп}}$ - коефіцієнт імовірності дефолту боржників/контрагентів, включених до групи фінансових активів, визначений банком згідно з вимогами Положення;

$LGD_{\text{груп}}$ - коефіцієнт, що відповідає рівню збитків за групою фінансових активів у разі дефолту, визначений згідно з вимогами Положення.

Банк здійснює оцінку фінансового стану боржника - юридичної особи шляхом розрахунку інтегрального показника фінансового стану боржника.

Банк розраховує інтегральний показник із застосуванням логістичної моделі за такою формулою:

$$Z = \beta_0 + \sum_{i=1}^n \beta_i x_i \quad (1.7),$$

де Z - інтегральний показник;

x_i - показники, що визначаються на підставі фінансових коефіцієнтів, розрахованих за даними фінансової звітності боржника - юридичної особи, з урахуванням установлених НБУ діапазонів для кожного фінансового показника;

β_i - коефіцієнти логістичної моделі, що визначаються з урахуванням вагомості показників;

β_0 - вільний член логістичної моделі, значення якого актуалізується Національним банком.

Величини x_i , β_0 , β_i щороку актуалізуються НБУ на підставі даних фінансової звітності боржників - юридичних осіб. Банк для актуалізації логістичної моделі подає до НБУ дані про класифікацію боржників - юридичних осіб, а також дані їх фінансової звітності, за формою та в строки, установлені НБУ.

Положення також передбачає:

- застосування стандартизованих підходів до оцінки фінансового стану боржників банку (економетричної скорингової моделі – для боржників-юридичних осіб, переліку якісних та кількісних показників – для інших боржників);
- можливість оцінки кредитного ризику позичальника на основі характеристик групи компаній, з якою позичальник пов'язаний відносинами контролю або спільним економічним ризиком. Сьогодні кредитний ризик оцінюється виключно на індивідуальній основі для кожної компанії-позичальника. Фінансовий стан групи компаній може як покращити, так і погіршити оцінку кредитного ризику компанії-позичальника банку;

- інші фактори ідентифікації рівня кредитного ризику (зокрема, своєчасність виконання боржником своїх зобов'язань). Якщо спрацьовуватимуть ознаки високого кредитного ризику, категорія якості кредиту буде понижуватися, навіть якщо економетрична скорингова модель визначатиме кредит таким, що має високу якість;
- розширення групової (портфельної) оцінки активів та визначення основних критеріїв такої оцінки. Кредити суб'єктам господарювання та фізичним особам у сумі до 2 млн. грн. оцінюватимуться банками на портфельній основі;
- удосконалені вимоги до переліку забезпечення та умов його прийнятності. Зокрема, майнові права (окрім майнових прав на депозити) виключено із переліку застави, яка може враховуватися банками при визначенні розміру кредитного ризику. [51]

Кредити суб'єктам господарювання та фізичним особам у сумі до 2 млн. грн. оцінюватимуться банками на портфельній основі. [59]

Також згідно з правилами, якщо за кредитом була здійснена реструктуризація (продлонгація, зміна умов сплати, зниження процентної ставки), то він автоматично вважається дефолтним, що зобов'язує формувати під нього резерви у всій сумі. Якщо ж кредит не погашається більше 60 днів, він також вважається проблемним, так само як і кредити, ставка за якими нижча, ніж ставка залучених банком ресурсів. Для фізичних осіб поріг становить 90 днів замість 180, як було до того. Особливим питанням є питання застави, вимоги до якої стали суворішими, а саме не лише знизився перелік застави, яку комерційний банк може враховувати під час розрахунку кредитного ризику, але й якщо в банківських установах кредит підкріплений заставою, яка вилучена з переліку, то їм необхідно залучати додаткові гарантії повернення кредитних коштів або ж доформовувати резерви. Крім того, збільшились ставки резервування під кредитний ризик.

Іншим інструментом діагностики виникнення проблемних кредитів є застосування індикаторів фінансової стійкості (financial stability indicators) –

показників поточного фінансового стану та стійкості фінансових установ країни та їх контрагентів із сектору корпорацій та сектору домашніх господарств.

Система індикаторів фінансової стійкості включає агреговані дані для окремих установ і показники, що дають уявлення про ринки, на яких здійснюють свою діяльність фінансові установи. Вони розраховуються та поширюються з метою використання у макропруденційному аналізі.

Методологія МВФ, на якій базується розрахунок індикаторів, передбачає компіляцію та поширення 40 індексів: 25 індикаторів для установ сектору депозитних корпорацій (12 із яких основні) та 15 індикаторів для клієнтів сектору депозитних корпорацій, у т. ч.: інші фінансові корпорації (2 індикатори), нефінансові корпорації (5 індикаторів), домашні господарства (2 індикатори), ліквідність ринку (2 індикатори) та ринки нерухомості (4 індикатори). [51]

В рамках нашого дослідження доцільно проаналізувати такі показники фінансової стійкості як І3 та І4.

Показник І3 – це співвідношення недіючих кредитів без урахування резервів до капіталу. Розраховується за наступною формулою:

$$I3 = \frac{\text{Недіючі кредити без урахування резервів}}{\text{Капітал}} \quad (1.8),$$

І4 – це співвідношення недіючих кредитів до сукупних валових кредитів. Формула для розрахунку:

$$I4 = \frac{\text{Недіючі кредити}}{\text{Сукупні валові кредит}} \quad (1.9),$$

Загалом слід зазначити, що Положення №351 враховує рекомендації Базельського комітету щодо оцінки кредитного ризику та визначення величини очікуваних збитків від його реалізації. Ці вимоги та правила є довгоочікуваними, відповідають міжнародній практиці оцінки кредитного ризику, зможуть в майбутньому зміцнити вітчизняну банківську систему, проте досить актуальним залишається питання про те, яким чином такі зміни вплинуть на кредитний ринок України та чи вірно обраний час для «формалізації» підходів до оцінки

кредитного ризику у зв'язку із сучасним кризовим економічним станом країни, її банківської системи, бізнесу та громадян.

1.3 Методи та інструменти управління проблемними кредитами банку

Незалежно від якості кредитного портфеля та методичних підходів до ранньої діагностики проблемних кредитів банку, усі банки тією чи іншою мірою стикаються з проблемами неповернення кредитів. Тому розробка ефективних методів управління проблемними кредитами банку на основі економічних та організаційних заходів на сьогодні є одним із найбільш важливих завдань не тільки окремого банку, а й усієї банківської системи в цілому.

У науковій літературі існують різні підходи до методів управління проблемними кредитами банків. Так, З.М. Карасьова [24, с.37], Л.І. Полятикіна [54, с.96], Л.О. Примостка [56, с.192] та О.В. Хмеленко [72, с.135] у своїх роботах розглядають два основні методи управління проблемними кредитами, а саме реабілітацію та ліквідацію.

М.Г. Дмитренко [16, с.260], А.О. Єпіфанов [18, с.284], О.А. Криклій [31, с.42] та Є.М. Поздняков [53, с.349] також виділяють такий метод управління як ліквідація, а також реструктуризацію.

Л. Слобода [66, с.48-49] та І. Осадчий [48, с.41] розглядають внутрішньобанківські методи управління проблемними кредитами, які передбачають раннє реагування ризик-менеджерів на погіршення обслуговування позичальником кредитів і включають в себе реабілітацію кредитної заборгованості та відновлення можливості позичальниками генерувати грошовий потік для обслуговування кредитів, та зовнішні методи, серед яких: передача проблемних кредитів в управління третій особі (колектору) без оптимізації балансу банку, передача/продаж проблемних кредитів фінансовій компанії на засадах оптимізації балансу, продаж проблемних кредитів непов'язаній фінансовій компанії на умовах факторингу, здійснення сек'юритизації кредитів та інші методи.

Н.В. Наріжна [44, с.146] пропонує такі основні напрями в організації роботи з проблемною заборгованістю:

- 1) залучення банком субординованого боргу;
- 2) звільнення балансу банків від тягара проблемних активів за рахунок переуступки прав позикової заборгованості (з урахуванням наявних прострочених активів) на користь інших установ;
- 3) реструктуризація кредитів.

Ж. Довгань [17, с.54] вважає, що до основних методів роботи з проблемною заборгованістю належать:

- 1) реструктуризація боргу за різними критеріями, пошук найкращого варіанта, який підходить клієнтові;
- 2) розгляд платоспроможного довіреного клієнта (або ж третьої особи, яка зацікавлена в купівлі кредиту) з метою переоформлення на нього позики;
- 3) самостійний чи спільний продаж заставного майна.

Р.А. Герасименко [13, с.14-15] до основних способів зниження простроченої та сумнівної кредитної заборгованості відносить такі: кредитні канікули; зниження рівня відсоткових ставок за кредитом; пролонгація кредиту; реструктуризація кредиту; конвертація валютного кредиту в гривневий; припинення кредитних відносин, спрямоване на погашення проблемної заборгованості шляхом використання відповідних норм права, що регулюють невиконання кредитних зобов'язань добровільним або примусовим способом:

- судові звернення на предмет застави;
- судові стягнення заборгованості боржника (за незабезпеченим кредитом) зі зверненням стягнення на його майно;
- дострокове погашення кредиту з припиненням договору шляхом передачі нерухомого майна кредиту в залік.

Проаналізувавши погляди науковців щодо методів управління проблемними кредитами, можна зробити висновок, що існуючі наукові підходи є досить різноманітними. Саме тому, доцільно виділяти дві основні групи методів управління проблемними кредитами:

1. Методи реабілітації – організація співпраці банку із боржником, спрямована на зміну умов кредитної угоди таким чином, щоб з'явилася реальна можливість повернення кредиту. Реструктуризація, яку виділяють деякі вчені, входить до складу етапів реабілітації.

2. Методи ліквідації – повне або часткове погашення кредиту за рахунок реалізації забезпечення за кредитом чи іншого майна позичальника, залучення до погашення кредиту гарантів та поручителів, продаж або передача проблемного кредиту третій стороні або його списання. (рис. 1.3)



Рис. 1.3 Методи управління проблемними кредитами банку*

*Розроблено автором за матеріалами [3, 53, 66]

Реабілітація починається зі швидкого виявлення будь-яких проблем, пов'язаних з кредитом, і причин їхнього виникнення. Для цього вивчаються: податкові декларації; судові позови для виявлення того, чи існують у позичальника інші невикладені боргові зобов'язання; документація на заставу, особливо у випадках, коли є претензії, відмінні від претензій з боку банку [56, с.193].

Наступним етапом є зустріч з проблемним позичальником та обговорення можливих варіантів розв'язання питання. У процесі бесіди виявляють, чи готовий позичальник до подальшого співробітництва з банком та прийняття кардинальних, іноді болісних рішень, а також чи існує потенційна фінансова і матеріальна база для успішного їх упровадження. Працівники банку оцінюють якість, компетентність та чесність керівництва компанії-боржника, відвідують підприємство і на місці оцінюють його майно та діяльність [54, с.97].

Після визначення рівня ризику банку розробляється попередній план заходів з поліпшення роботи позичальника. Під час підготовки плану увага концентрується на аналізі структури балансу та складі грошових потоків, детально перевіряються активи, вивчаються можливості їхнього ефективного використання [56, с.193]. План реабілітації кредиту може включати такі дії [72, с.136]:

- введення системи контролю за запасами: скорочення або ліквідація надмірних запасів сировини, напівфабрикатів і готової продукції;
- прискорення стягнення дебіторської заборгованості;
- відкладення платежів за кредиторською заборгованістю за допомогою залучення до співробітництва інших кредиторів, включаючи державні організації;
- продаж застарілого обладнання, а також виробничих ліній, цехів, які не приносять прибутку;
- пошук нових можливостей на ринку або нових ринків;
- вирішення питання про збереження чи зміну структури й асортименту вироблюваної продукції;

- пошук додаткового акціонерного капіталу від дійсних акціонерів або залучення нових партнерів;
- пошук кандидатів для злиття з фінансово стійкою фірмою; – зміни у структурі заборгованості, наприклад, подовження строків кредиту, отримання пільгових строків, обмін заборгованості на акціонерний капітал, коли банк стає співвласником компанії;
- повна чи часткова зміна керівництва компанії-позичальника або інші форми організаційної перебудови.

Експертам банку слід оцінити суму коштів, необхідну для впровадження плану реабілітації, оскільки банк часто самотійно фінансує ці заходи. Поставлені завдання вирішуються під керівництвом і контролем кредитного інспектора банку чи групи спеціалістів [56, с. 194].

Проте іноді цього буває недостатньо, коли менеджмент компанії-боржника показує свою неспроможність керувати в екстремальних умовах. Якщо банк зацікавлений у порятунку кредиту та самого позичальника, то він може змінити керівництво і залучити спеціальну групу висококваліфікованих менеджерів, підготовлених до роботи в екстремальних умовах [72, с.137].

На наступному етапі приймається рішення про стягнення або реструктуризацію проблемного кредиту. Варто зазначити, що найприйнятнішим варіантом завжди вважається такий перегляд умов кредитного договору, який надає і банку, і позичальнику шанс на відновлення нормальної діяльності. Але при цьому потрібно пам'ятати мету, яка полягає в максимізації ймовірності повного повернення коштів, наданих банком [56, с.194].

На рішення про стягнення або реструктуризацію проблемного кредиту можуть вплинути такі фактори [74, с.25]:

- 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 найближчому майбутньому;
- можливість продажу бізнесу позичальника або залучення нових стратегічних інвесторів.

Спочатку розглянемо реструктуризацію проблемного кредиту, сутність якої полягає в тому, що кредитор та позичальник змінюють умови користування кредитом та погашення заборгованості за ним, коректують та доповнюють умови забезпечення повернення кредиту, вносячи відповідні зміни та доповнення в кредитний договір та договір застави [14, с.15].

В банківській практиці виокремлюють два види реструктуризації проблемної кредитної заборгованості, які відрізняються можливими причинами виникнення та цілями банку [53, с. 391], що наведено на рис. 1.4.

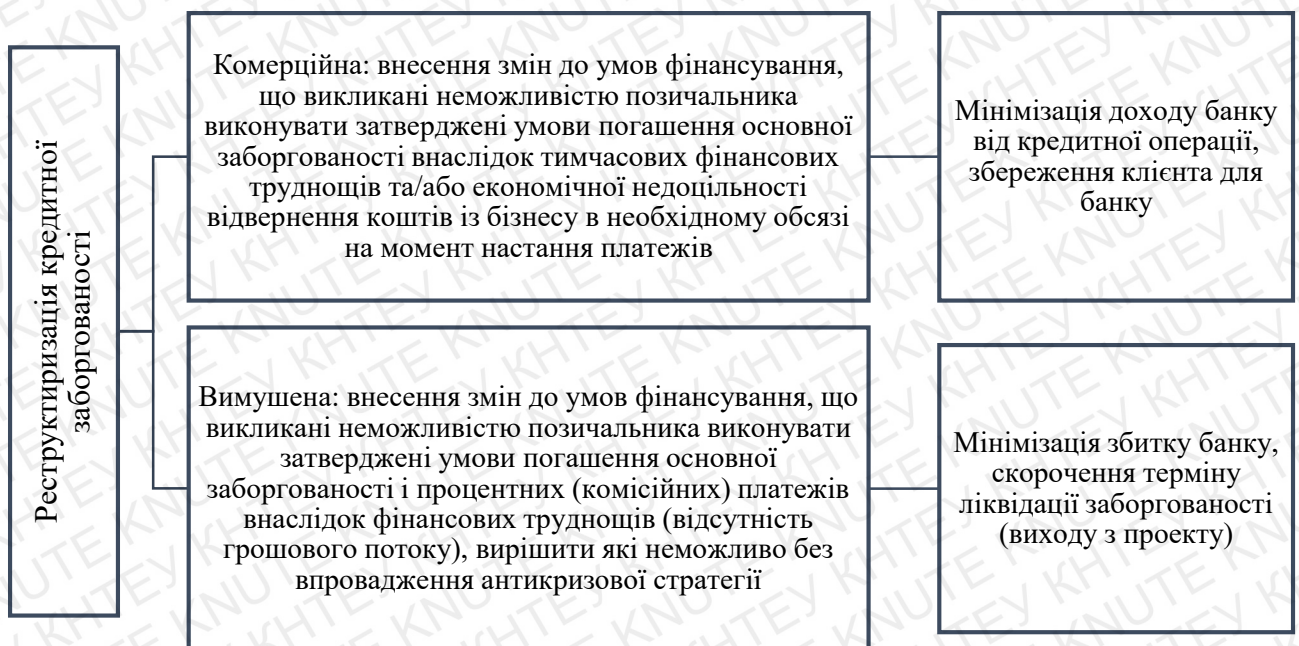


Рис. 1.4 Види реструктуризації кредитної заборгованості позичальників банку [53]

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. За наявності достатнього забезпечення реалізація права на заставу фактично залишається єдиною реальною можливістю повернення боргу [56, с. 194-195].

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 реабілітацію краще не розпочинати, а відразу почати процедуру ліквідації проблемного кредиту [56, с.193].

Метод ліквідації означає повернення кредиту за допомогою використання заходів правового характеру, тобто стягнення заборгованості через звернення до суду, виконання судового рішення в користь банку або банкрутство позичальника [52, с.349].

Однак даний спосіб повернення простроченої кредитної заборгованості розцінюються спеціалістами неоднозначно з наступних причин. До цілей банків не входить придбання непрофільних для них активів. У зв'язку з тим, що банкам заборонено займатися торговою діяльністю, реалізацію заставленого майна вони можуть здійснити лише через аукціони, а це пов'язано з певними додатковими витратами для банку. Більше того, реалізувати через аукціони заставлене майно вдається не завжди, так як інколи воно є неліквідним через ціну, яка встановлюється, виходячи з ціни його придбання, а не ринкової ціни, діючої на момент реалізації предмету застави, а вона, зазвичай, в теперішній час є нижчою (інколи значно) заявленої на продаж. Ситуація ускладнюється тим, що реалізація заставленого майна пов'язана з ризиком доведення права власності його нового власника [13, с.85].

Ліквідація може бути спокійною або з ускладненнями, залежно від поведінки власників компанії та зовнішніх обставин. Компанію можливо ліквідувати продажем як діючого підприємства або через розподіл та продаж

частинами. Іноді процес ліквідації триває досить довго, оскільки потребує відповідного судового рішення, створення ліквідаційної комісії, розгляду претензій усіх кредиторів та організації процесу продажу активів компанії. У деяких випадках банки повертають кошти лише через 2-3 роки.

Ліквідація є останнім заходом з боку банку, який означає приховане визнання того факту, що банк припустився помилки, надавши кредит, і вчасно не вжив виправних заходів. У будь-якому разі проведення процедури ліквідації свого клієнта в цілому не поліпшує репутацію банку [56, с.195].

На закінчення слід зазначити, що як ліквідація, так і реабілітація є досить дорогими методами управління проблемними кредитами з точки зору часу, фінансових і трудових витрат, оплати юридичних послуг. Тому найкращою політикою з управління втратами за кредитними операціями є їхнє уникнення шляхом своєчасного аналізу позичальників, своєчасного виявлення проблем, застосування відповідних заходів, правильного підбору позичальників, хоча зрозуміло, що у реальному житті досягнути цього не завжди вдається [54, с.98].

Таким чином, ми розглянули методи організації роботи банків з проблемними кредитами, основними з яких є реабілітація і ліквідація. Рішення про те, який метод краще використати, приймається менеджментом банку залежно від конкретних обставин і результатів попереднього аналізу проблеми. Найприйнятнішим варіантом завжди вважається реабілітація і реструктуризація кредиту, що дає і банку, і його клієнтові шанс на поновлення нормальних відносин. Якщо реструктуризація не призвела (або очікується, що не призведе) до бажаного результату, банк вдається до ліквідації проблемного кредиту, що є останньою можливістю повернути наданий кредит, покращити структуру балансу та підвищити ліквідність. Ефективність управління проблемними кредитами банку значною мірою залежить від вдосконалення використовуваних методів управління проблемними кредитами, що передбачає, перш за все, необхідність чіткої класифікації даних методів та усвідомлення їх переваг та недоліків.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ В БАНКАХ УКРАЇНИ

2.1 Аналіз проблемної заборгованості в банках України

Якість активів банківських установ, особливо якість кредитного портфеля, є своєрідним індикатором стану банківського сектору економіки. Тому особливої актуальності набуває визначення реального рівня проблемних активів у банківській системі України та їх аналіз з метою покращення якості кредитних портфелів і фінансових результатів діяльності банків.

Фінансово-економічна криза 2008 – 2009 рр. значно вплинула на кредитну діяльність банківських установ. Так, у 2007–2008 рр. в Україні спостерігався бум кредитування під різноманітні цілі – від реалізації масштабних промислових проектів до купівлі товарів широкого вжитку. При цьому банки вели агресивну кредитну політику, намагаючись завоювати якомога більшу частину ринку та збільшити кредитний портфель. Прагнення до швидкого прийняття рішення щодо видачі кредиту й отримання клієнта будь-якою ціною призводило до неточної оцінки фінансового стану позичальника, достатності та ліквідності забезпечення за кредитом. При цьому вимоги до фінансового стану позичальника необґрунтовано занижувались. Більшість банківських установ на той час активно видавали кредити в іноземній валюті, не враховуючи той факт, що основна маса клієнтів отримує доходи у національній валюті. Тому після девальвації гривні більшість позичальників, які потрапили у пастку валютного кредиту, виявились неплатоспроможними. Окрім цього, умови кредитних продуктів були недостатньо продумані та стандартизовані [70].

Дані табл. 2.1 підтверджують стрімке зростання обсягів кредитування у період, що передує фінансово-економічній кризі. У 2008 р. темп росту виданих вітчизняними банками кредитів становив 163% до попереднього періоду, що в абсолютному вимірі становить 792 млрд. грн. у 2008 р. до 485 млрд. грн. у 2007р. З настанням фінансово-економічної кризи, обсяги кредитування дещо знизились.

Так, 2009 р. характеризувався зменшенням темпу зростання обсягу наданих кредитів на 6% щодо рівня 2008 р.

Таблиця 2.1

Динаміка кредитних портфелів та простроченої заборгованості за кредитами у банківській системі України у 2006–2017 рр. (станом на 31.12 відповідного року)

Назва показника	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Кредити надані, млрд. грн.	270	485	792	747	755	825	815	911	1006	965	1006	1043
у % до минулого періоду	-	180	163	94	101	109	99	112	110	96	104	104
Сума прострочених кредитів, млрд. грн.	4,6	6,4	18	70	85	79,3	72,5	70,6	136	213	442	569
у % до минулого періоду	-	138	283	388	121	93	91	97	192	157	207	129
у % до суми наданих кредитів	1,7	1,3	2,3	9,4	11,2	9,6	8,9	7,7	13,5	22,1	44,0	54,5
ВВП номінальний, млрд. грн.	544	721	948	913	1121	1349	1459	1523	1567	1980	2383	2983
Капітал банків, млрд. грн.	42,6	69,6	119	115	138	156	169	193	148	104	124	164
Відношення капіталу банків до ВВП, %	7,8	9,7	12,6	12,6	12,3	11,5	11,6	12,6	9,4	5,2	5,2	5,5

* Розроблено автором на основі [49, 61]

Останніми роками обсяги наданих банками кредитів залишаються на досить стабільному рівні. Окрім цього, кредити, видані протягом останніх років, відповідають більш жорстким вимогам платоспроможності позичальників. Економічні негаразди, що відчули на собі контрагенти банківських установ з настанням фінансово-економічної кризи, негативно вплинули на структуру активів банківських установ, призвели до погіршення якості кредитних портфелів, до зростання простроченої заборгованості за кредитами.

Аналізуючи дані табл. 2.1, можна зробити висновок, що не зважаючи на умовно стабільний обсяг виданих кредитів, обсяг простроченої заборгованості стрімко зростає. Так, прострочена заборгованість за кредитами у 2013 році

становила 70,6 млрд. грн., а аналогічний показник у 2017 р. вже досяг рівня 569 млрд. грн., тобто збільшився в 8 разів. При цьому сума наданих кредитів за аналогічний період зросла лише у 1,14 рази. Необхідно зазначити, що найбільш активно обсяг простроченої заборгованості зростав у 2008–2009 рр., коли приріст цього показника становив 283% та 388% відповідно, а також 2014–2016 рр.

Проведений аналіз розвитку економіки та банківської системи України свідчить, що впродовж 2006–2017 рр. частка проблемних кредитів (non-performing loan – NPL) у загальній сумі наданих кредитів постійно зростала. Так, якщо в 2006 р. частка простроченої заборгованості за кредитами становила 1,7% від загальної суми наданих кредитів, то на кінець 2017 року вона збільшилася до 54,5%.

Стрімке зростання цього показника відбулося у 2009–2010 рр., а потім у 2015–2017 рр., що повністю відповідає кризовим умовам розвитку економіки впродовж цих періодів і характеризує циклічність її розвитку. При цьому слід зазначити, що в 2009 р. відбулося зниження обсягів номінального ВВП на 37,9% в доларах США відповідно до попереднього періоду, а в 2014 та 2015 рр. – на 28,1% та 31,3% відповідно [49].

Така динаміка обсягів виробництва супроводжувалася суттєвим зниженням темпів кредитування економіки, прискоренням темпів інфляції та погіршенням інших макроекономічних показників і показників діяльності банківської системи України. Внаслідок кризи суттєво зменшилися обсяги банківського капіталу, а тому його відношення до ВВП у 2015–2016 рр. досягло мінімального значення – 5,2%.

До зростання непрацюючих кредитів в останні роки призвели конфлікт на Сході, неприйнятна ситуація з Автономною Республікою Крим, а також зниженням економічної активності та девальвація гривні більш ніж у 3 рази, що негативно вплинуло на доходи клієнтів банків.

Проте до кризи 2014 року вже існували ряд серйозних проблем в банківській системі, які ігнорувались:

- кишенькові банки фінансували бізнес своїх власників за рахунок коштів вкладників;
- кредитна політика державних банків не була настільки обережною, і вони активно фінансували бізнес політичних еліт;
- судові процеси по стягненню заборгованості, що тривають по кілька років. Коли банк отримує рішення суду про стягнення, боржник ініціює затяжну процедуру банкрутства і при цьому продовжує вести бізнес або використовувати свої активи, перевівши діяльність на іншу юридичну особу. Діюча в Україні процедура банкрутства дозволяє боржникам шляхом маніпуляцій з торгами дешево викупити свої активи;
- транспарентність банківської системи. Для стійкої роботи банківської системи стратегічно важливо забезпечити прозорість її роботи. Це стосується як проведення банківських операцій, так і питань репутації потенційних акціонерів і походження капіталу, які вони мають намір інвестувати в банки.

Запровадження нових правил оцінки кредитного ризику та перехід банківської системи на міжнародну практику визначення непрацюючих кредитів дали змогу оцінити реальний рівень NPL в Україні.

Згідно даних річного звіту НБУ у 2017 році частка непрацюючих кредитів усіх груп банків, окрім Приватбанку та банків із державним російським капіталом, знижувалася після запровадження нових правил оцінки кредитного ризику. [51]

Запровадження Постанови №351 та перехід банківської системи на міжнародну практику визначення non-performing exposures/loans (NPE/NPL) дали змогу оцінити реальний рівень непрацюючих кредитів в Україні. Їхня частка виявилася найбільша у світовій практиці за всю історію спостережень.

За останній рік частка непрацюючих кредитів змінювалась в межах від 55% до 58% у співвідношенні до сукупних валових кредитів, досягнувши свого максимуму в другому кварталі 2017 року (рис. 2.1).

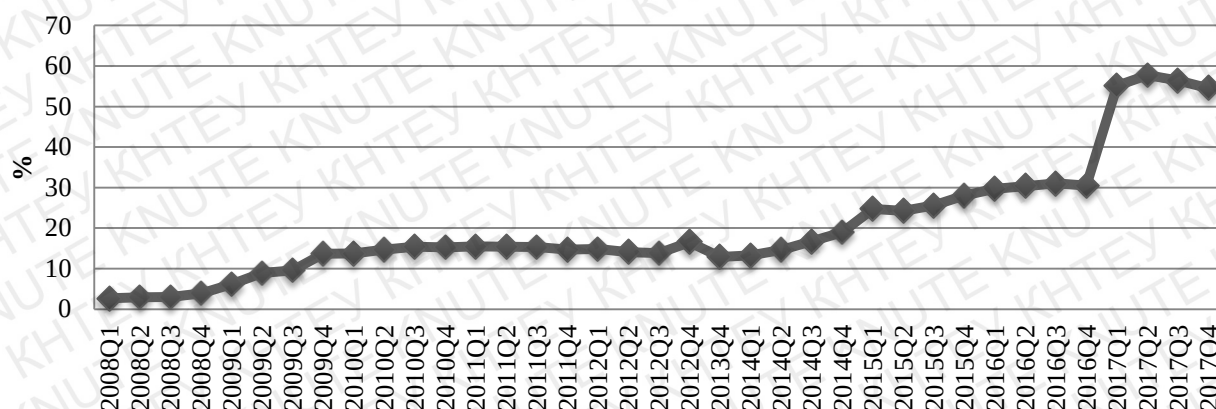


Рис. 2.1 Динаміка показника фінансової стійкості I4 – співвідношення недіючих кредитів до сукупних валових кредитів – по банківській системі України протягом 2008-2017 рр., % [51]

Різкий скачок показника фінансової стійкості I4 в I кварталі 2017р. порівняно з IV кварталом 2016р. обумовлюється націоналізацією ПАТ КБ «Приватбанк» та оприлюднення реальних об'ємів непрацюючих активів банку.

За останні місяці, що досліджуються, частка непрацюючих кредитів знизилася на 2.2 в. п. головним чином завдяки поступовому розгортанню нового кредитування. Найсуттєвіше скоротилися частки за валютними кредитами бізнесу (на 3.4 в.п.) та гривневими кредитами населенню (на 1.3 в.п.) Збільшення споживчого кредитування дало змогу підвищити якість портфеля роздрібних кредитів, а продаж банками непрацюючих валютних кредитів бізнесу – портфеля корпоративних кредитів. [51]

Завдяки поступовому відновленню платоспроможності підприємств реального сектору з'являється дедалі більше привабливих для нового кредитування компаній. У 2017 році чисті гривневі кредити корпораціям (за винятком кредитів Приватбанку) зросли на 14%, найпомітніше в іноземних та державних банках: на 18% та на 13% відповідно. У той же час, чисті гривневі кредити Приватбанку скоротилися на 80% через формування резервів за кредитами компаніям, пов'язаним із попередніми акціонерами. Переважно приріст кредитування корпорацій досягнутий завдяки державним монополіям, підприємствам торгівлі та сільського господарства. [51]

Реструктуризація валютних позик також забезпечила близько чверті приросту гривневого кредитного портфеля. Суттєво зросло кредитування населення – приріст чистих кредитів у гривні за рік становив 42%. Найвищі темпи гривневого кредитування населення мали приватні банки, що системно займаються ним понад два роки – приріст становив 64%. Найбільший за обсягом приріст гривневого кредитного портфеля фізичних осіб у Приватбанку у зв'язку з перенесенням на баланс активної частини операцій P2P-кредитування минулих років та активізації роздрібного кредитування в цілому. Драйвером зростання кредитування населення були споживчі позики (98% нових кредитів).

Прискорилися темпи іпотечного кредитування, проте незначні обсяги нових кредитів та списання старих позик призвели до скорочення частки іпотеки в структурі портфеля фізичних осіб. Нове кредитування дозволило всім групам банків, крім Приватбанку, підвищити якість кредитного портфеля за рахунок статистичного ефекту. За II півріччя 2017 року частка непрацюючих кредитів за системою знизилася на 3,2 відсоткові пункти до 54,5%. Без урахування держбанків та банків з державним російським капіталом їхня частка становила 28,4%. [51]

У 2017 році банки почали відновлювати кредитування з роздрібного сегменту – споживче кредитування стрімко зростає. Темпи приросту кредитів населенню високі, але абсолютні обсяги кредитування не створюють системних ризиків. Вплив небанківського фінансового сектору на роздрібне кредитування та споживання незначний. Корпоративне кредитування уперше пожвавилася у III кварталі 2017 року після понад трирічної перерви. Очікується, що протягом 2018 року воно набиратиме обертів завдяки відновленню платоспроможності бізнесу. [20]

У 2017 році вперше від початку кризи значно збільшився портфель кредитів фізичним особам.

На кінець жовтня валові кредити у гривні зросли на 29.4%, а чисті – на 37.5%. Зростали всі складові, крім кредитів на придбання та будівництво

нерухомості. Утім, враховуючи скорочення валютних кредитів, сумарний приріст портфеля був значно меншим і склав 5.1%.

Протягом перших десяти місяців валові гривневі кредити зросли на 20 млрд грн, а валютні – зменшилися на 13.3 млрд грн в еквіваленті.

Частка непрацюючих кредитів у гривні помітно скоротилася, а от якість валютних погіршилася. На сьогодні практично всі кредити домогосподарствам у валюті проблемні. (рис. 2.2)

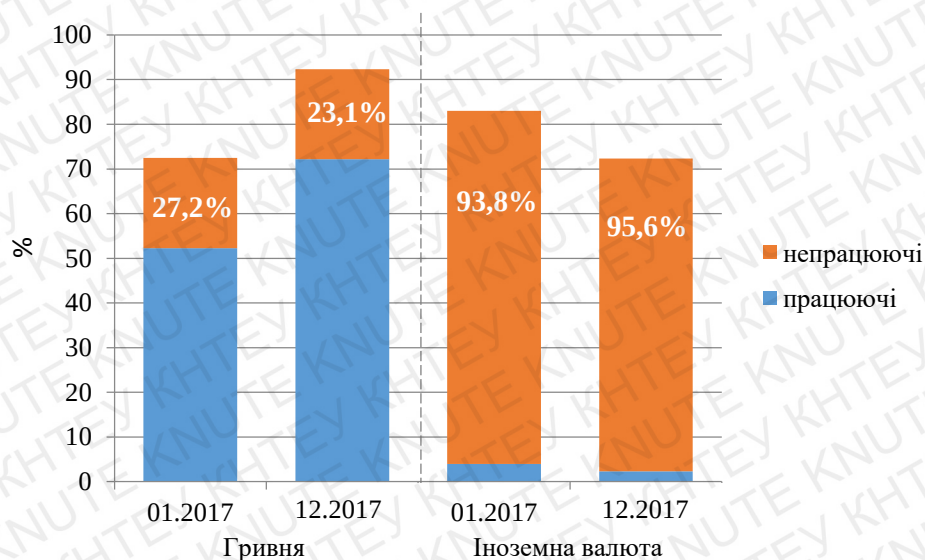


Рис. 2.2 Валові кредити фізичним особам (із ФОП)¹ по банківській системі України станом на 01.01.2017 та 31.12.2017, % [20]

Відношення валових кредитів населенню до ВВП становить менше 6%, а чистих – близько 3%. За рівнем проникнення роздрібного кредитування Україна на одному з останніх місць в Європі. Між розвитком кредитування населення та його доходами існує тісний зв'язок, тож низький ступінь проникнення кредитів в Україні цілком прогнозований. Непрацюючі іпотечні кредити, що були видані до кризи 2007 – 2008 років, становлять понад половину поточного роздрібного портфеля. Вони – наочний доказ того, що може статися, коли кредитна активність не відповідає рівню доходів позичальників. [20]

¹ У всіх банках, що подавали звітність

Національний банк склав рейтинг найбільших українських банків за проблемними кредитами станом на 31 грудня 2017 року. Очолюють рейтинг банків з найбільшим відсотком непрацюючих кредитів: «донька» російського ВТБ (94,6%), «Промінвестбанк» (75,7%), «БТА Банк» (65,40%) і відразу за ним ПАТ КБ «Приватбанк» (63,7%) (рис. 2.3).

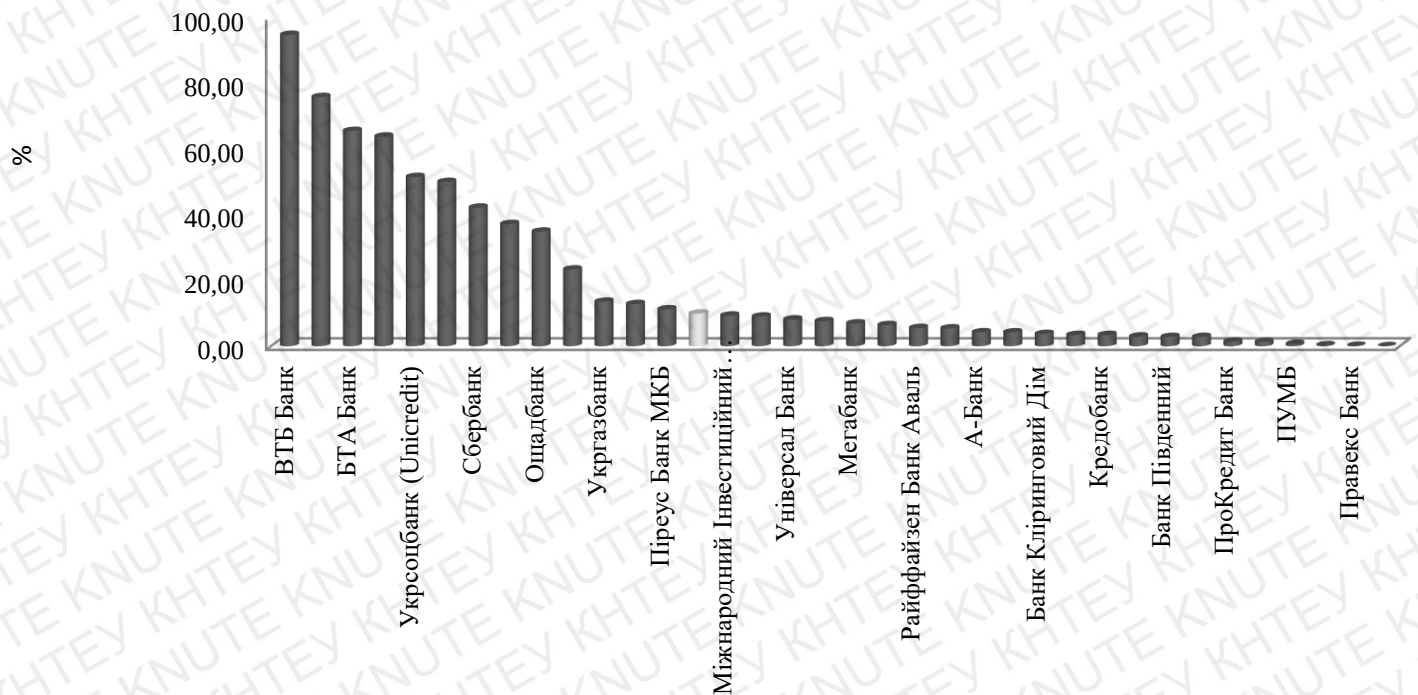


Рис. 2.3 Частка проблемних кредитів у кредитних портфелях банків України станом на 31.12.2017, % [49]

У перші місяці після запровадження Постанови №351 банки визначали дефолтних позичальників за ознаками, здебільшого не пов'язаними з прострочкою оплати боргу. Тому банківська спільнота нарікала, що регулятор запровадив занадто жорсткі критерії визначення неспроможності боржника виконувати зобов'язання перед банком. Проте з часом велика кількість позичальників, визнаних дефолтними від самого початку, справді перестали обслуговувати борги. Тож частка кредитів, прострочених на понад 90 днів,

зростала, й на сьогодні становить майже 80% всіх непрацюючих кредитів. Це доводить, що інші ознаки дефолту ефективні (рис. 2.4).

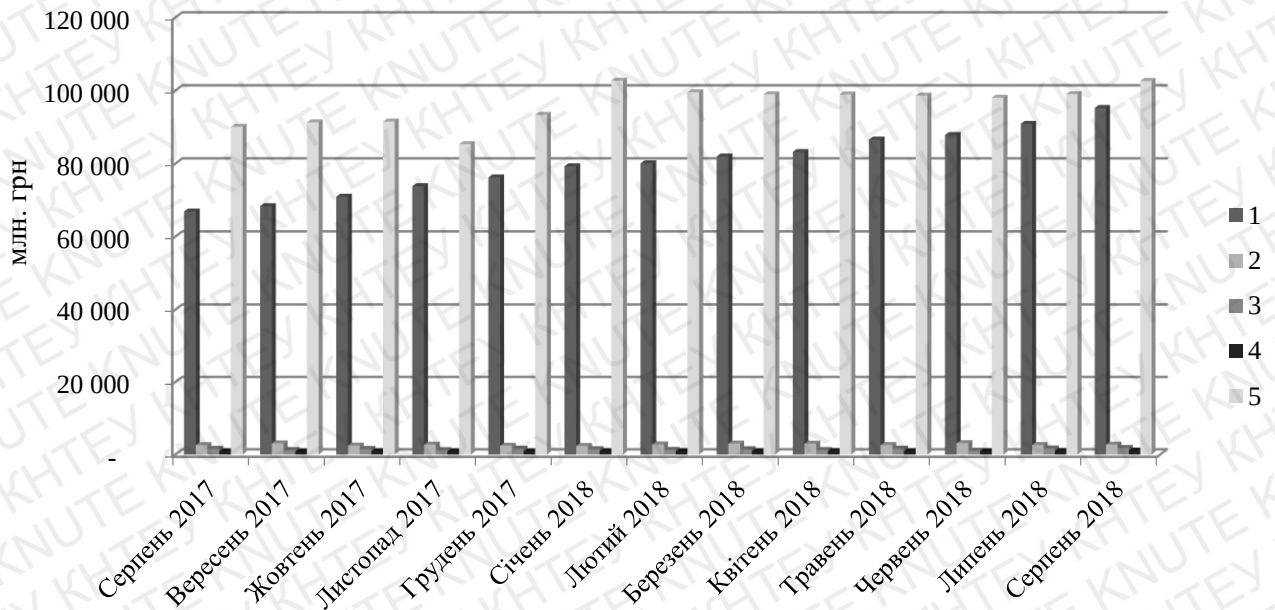


Рис. 2.4 Розподіл кредитів за класами боржника – фізичної особи у банках України в період з серпня 2017 по серпень 2018, млн. грн. [20]

Хоча прострочка на понад 90 днів стала головним критерієм для визначення непрацюючих кредитів у цілому по банківській системі, існують галузі, для яких додаткові фактори дефолту переважають. Ідеться про кредити сільському господарству (78% кредитів непрацюючі за додатковими критеріями) та видобуванню (52%). Для сільського господарства ключовий критерій дефолту – реструктуризація боргу з прощенням його частини або капіталізацією відсотків, не сплачених протягом 90 днів. Для добувної промисловості – реструктуризація боргу, що стала наслідком фінансових труднощів боржника. [20]

У 2017 році банки почали активніше працювати з проблемними боргами, здебільшого списуючи їх та продаючи з дисконтом. Реструктуризовано заборгованості кількох великих бізнес-груп, які вже здатні обслуговувати борги, хоча й за нижчими ставками, ніж до кризи. Однак через неефективність судової системи на сьогодні стягнення забезпечення за проблемними кредитами

неможливе або потребує вкрай багато часу. Тож реструктуризація, продаж, списання поки залишаються основними інструментами для розчищення балансів банків від непрацюючих кредитів.

У III та IV кварталах 2017 року зменшилися частки кредитів, що потрапляють у високі (гірші) класи позичальників. Це стосується і корпоративних, і роздрібних портфелів. Для кредитів населення ключовий фактор – нові позики: майже всі вони на момент видачі потрапляють у 1-й клас, найкращий. Для кредитів бізнесу підвищення якості – наслідок покращення фінансового стану позичальників. Суттєво зросла частка 4-го класу, для якого імовірність дефолту становить 4 – 6%. Поступово знижується частка 8-го класу, до якого позичальники часто потрапляють через ознаки високого кредитного ризику: одночасне перевищення співвідношення боргу до чистого доходу ($>2.5x$) та до EBITDA ($>7.0x$) [20] (рис.2.5)

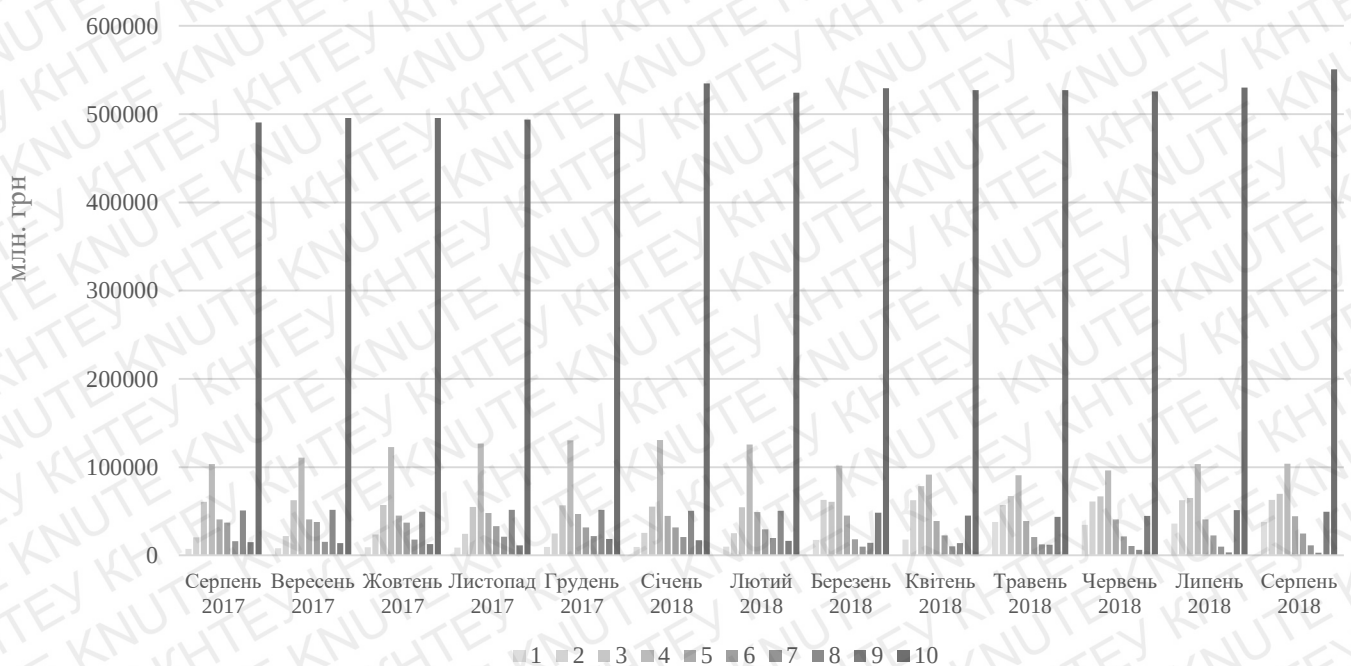


Рис. 2.5 Розподіл кредитів за класами боржника – юридичної особи у банках України в період з серпня 2017 по серпень 2018, млн. грн. [20]

Клас позичальників-юридичних осіб також залежить від таких основних факторів:

- 1) своєчасності сплати боргу боржником: борг прострочений від 31 до 60 днів – банк визначає клас не вище 5; від 61 до 90 днів – не вище 8; від 91 та більше днів – не вище 10;
- 2) належності боржника до групи юридичних осіб під спільним контролем/групи пов'язаних контрагентів;
- 3) ознак, що свідчитимуть про високий кредитний ризик боржника/контрагента;
- 4) вимоги щодо визнання/припинення визнання банком дефолту боржника/контрагента;
- 5) наявності в банку інформації щодо кредитної історії боржника [59].

Протягом 2016 – 2017 років представники Європейського банку реконструкції та розвитку за участю Національного банку розробили проект Закону «Про діяльність з управління заборгованістю». Положення законопроекту спрямовані на становлення ринку проблемних кредитів, забезпечення прозорого правового поля для діяльності компаній з управління заборгованістю в Україні, удосконалення правового регулювання переуступки прав вимоги за заборгованістю (у тому числі проблемною заборгованістю банків).

За підтримки Національного банку з початку 2017 року Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (далі - ФГВФО) запровадив продаж заставлених Національним банком активів виключно через систему ProZorro.Sale. Це забезпечує прозорий та ефективний механізм реалізації таких активів. Сума отриманих Національним банком коштів від реалізації ФГВФО заставлених активів зросла на 13% у 2017 році порівняно з 2016 роком.

Регулятор підтримав ініціативу ФГВФО щодо запровадження «голландської моделі» аукціону з реалізації прав вимоги за заставленими Національному банку кредитами з об'єднанням їх у пули.

Триває робота в рамках спільного з ФГВФО пілотного проекту із залучення провідних іноземних радників з організації продажу пулів заставлених кредитів, зокрема, компаній ТОВ «Дебтекс Україна» (дочірня компанія The Debt

Exchange) та ТОВ «Фьюст Файненшіал Нетворк Юкрейн» (дочірня компанія First Financial Network). Зазначені іноземні радники надають комплекс послуг із продажу кредитів, який включає проведення due diligence кредитів, підготовку маркетингових матеріалів, залучення потенційних покупців, створення віртуальних «кімнат даних» та організацію відкритих торгів.

Усього за результатами роботи в 2017 році на рахунки Національного банку надійшло понад 2 млрд грн на погашення кредитів неплатоспроможних банків. Повністю погашено заборгованість за кредитами рефінансування, наданими ПАТ «Платинум Банк» та ПАТ «АБ «Порто-Франко». [20]

Таким чином, частка непрацюючих кредитів поступово знижується після досягнення історичного максимуму 58% у липні. Найбільше помітний прогрес за кредитами фізичним особам в національній валюті завдяки розгортанню нового кредитування.

Якщо економіка зростатиме, якість кредитного портфеля помірно покращуватиметься, проте обслуговування більшості непрацюючих кредитів уже ніколи не відновиться. Банки мають прискорити розчистку балансів шляхом продажу та списання непрацюючих кредитів. Процес пришвидшиться, якщо буде ухвалено закон “Про діяльність з управління заборгованістю”. Протягом першого півріччя 2018 року НБУ зобов’яже банки подати плани роботи із проблемною заборгованістю. З метою постійного моніторингу якості активів та забезпечення стійкості банківського сектору до макроекономічних шоків НБУ впроваджує щорічну оцінку банків, що серед іншого передбачає стрес-тестування.

2.2 Діагностика проблемних кредитів АТ «ОТП Банк»

Пріоритетним напрямом діяльності кожного з сучасних українських банківських установ були і залишаються кредитні операції. Саме вони приносять найвагомішу частку доходів банку, тому і є найбільш ризикованими у діяльності банків та можуть призвести до значних фінансових збитків. З настанням

фінансово-економічної кризи можливість вчасно розрахуватись за кредитними зобов'язаннями скоротилась, тобто зросла ймовірність виникнення проблемних кредитів, а звідси й реалізації кредитного ризику.

Нині банкам іноземних банківських груп належить значна частка банківської системи України. Великі гравці банківського ринку становлять більше загроз для стабільності національної банківської системи порівняно з дрібними. Таким чином, з огляду на те, що банки з іноземним капіталом зазвичай мають вищу капіталізацію та обсяг активів порівняно з вітчизняними банками, їхня діяльність заслуговує на особливу увагу.

Внаслідок значних обсягів докапіталізації державних банків протягом року станом на 01 січня 2018 року структура власності активів банківської системи України була представлена наступним чином: банки з приватним українським капіталом складають близько 13%, банки іноземних банківських груп, до якої належить і АТ «ОТП Банк», – 32%, державні банки – 55% (рис. 2.6)



Рис. 2.6 Розподіл активів банків України залежно від групи станом на 1 січня 2018 р., % [43]

Протягом 2017 року загальний обсяг клієнтського кредитного портфелю АТ «ОТП Банк» збільшився на 15% (2,28 млрд. грн.) та станом на 01.01.2018 р. відповідав 17,49 млрд. грн. проти 15,2 млрд. грн. на початок року.

Динаміку питомої ваги кредитного портфелю в загальному обсязі банків України в період з 2006 р. по 2017 р. наведено на рис. 2.7.

Найбільшу питому вагу в загальному обсязі кредитних портфелів банків України за останні 12 років АТ «ОТП Банк» мав в 2008 році – 3,7%. Протягом останніх років спостерігається зменшення питомої ваги кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» в загальному обсязі кредитних портфелів банків України.

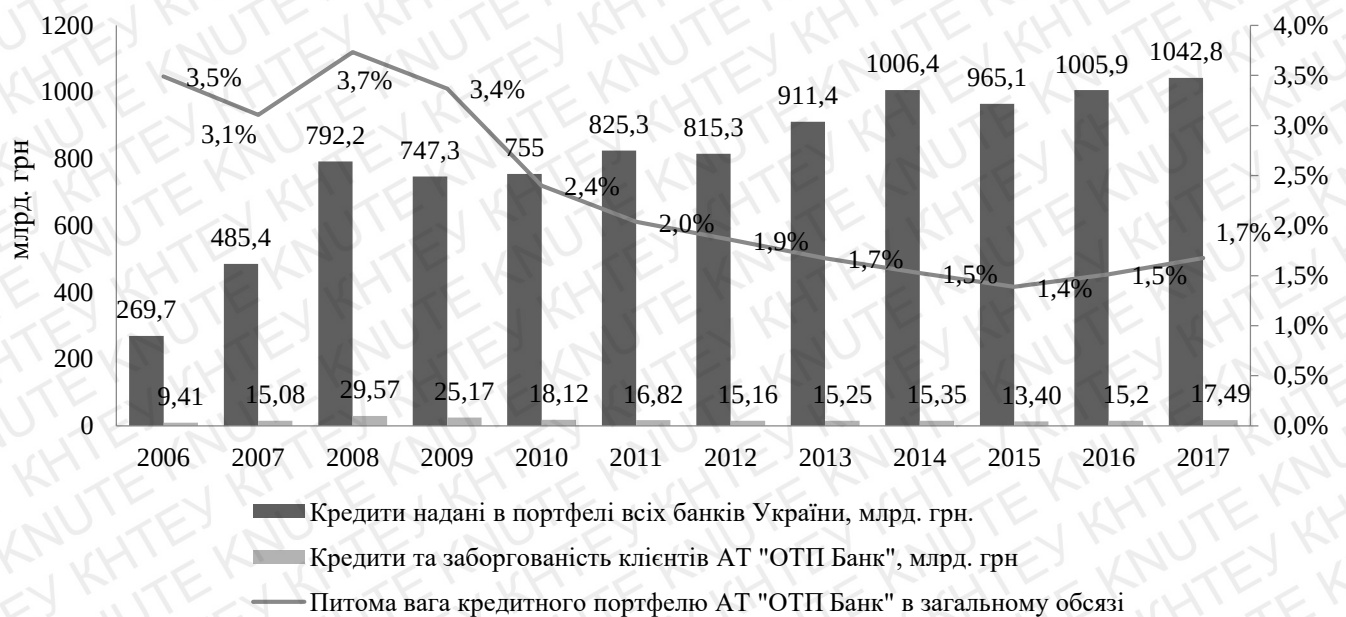


Рис. 2.7 Динаміка частки кредитного портфелю АТ «ОТП Банк» в загальному обсязі кредитів банків України за період з 2006-2017 рр. (станом на 31.12) *

* Побудовано автором на основі [50, 51]

За даними про класи позичальників, що Національний банк України щомісячно публікує на офіційному сайті, можна помітити, що з серпня 2017 року загальна сума непрацюючих кредитів АТ «ОТП Банк» зменшувалась, і тільки в січні 2018 року мала тенденцію до зростання.

Вважається, що частка кредитів в портфелі активів банку не повинна перевищувати 60-65% валюти балансу. Однак навіть якщо сукупний обсяг кредитного портфеля задовольняє вказаним обмеження, але в ньому в основному є кредити одного виду, активи не можна вважати достатньо диверсифікованими.

Якщо розглянути частку кредитів та заборгованості клієнтів у активах банку у період з 2006 по 2017 рр., то тільки протягом останніх трьох років цей показник не перевищує допустиму норму і на кінець 2017 року складає 59%. (рис. 2.8).

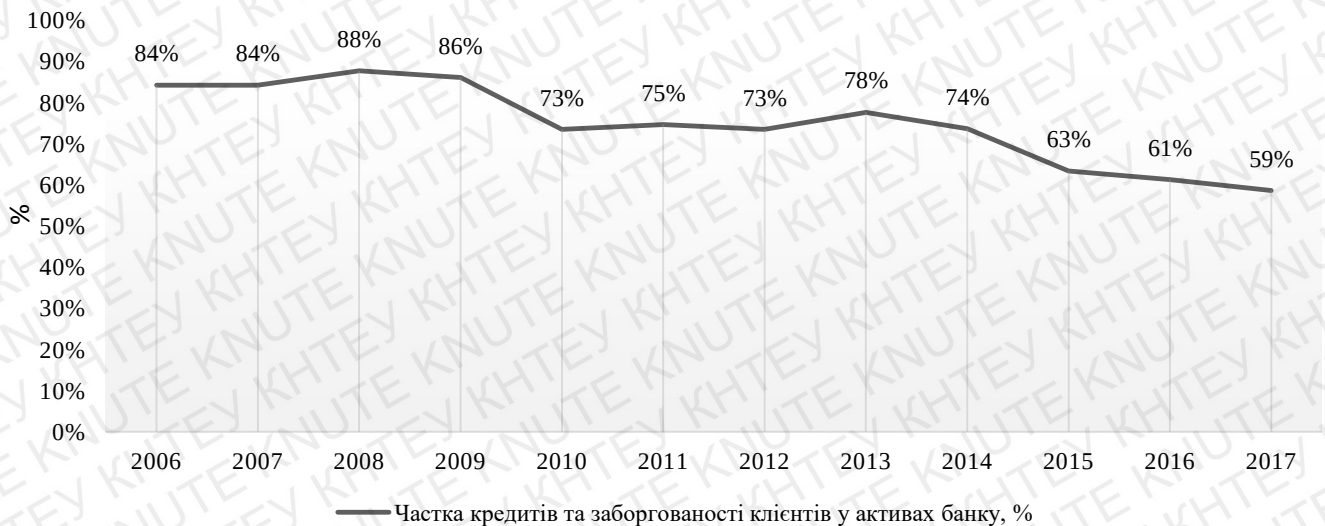


Рис. 2.8 Частка кредитів та заборгованості клієнтів у всіх активах АТ «ОТП Банк» протягом 2006-2017 рр. (станом на 31.12), % [50]

Після прийняття правлінням НБУ постанови №351 «Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» від 30.06.2016 року, АТ «ОТП Банк» як і решта банків має забезпечити повну та своєчасну оцінку величини кредитного ризику позичальника. Це сприяє коректному розрахунку їх капіталу та, в кінцевому результаті, посилить фінансову стійкість банківського сектору.

Національний банк України щомісяця публікує розподіл кредитів за класами боржника – фізичної та юридичної особи (крім банку, бюджетної установи та юридичної особи – боржника за кредитом під інвестиційний проект) по кожному банку, який подав звітність.

Так, з серпня 2017 року по серпень 2018 року в АТ «ОТП Банк» для фізичних осіб-позичальників найбільші частки виданих кредитів належать до першого та п'ятого класів (рис. 2.9.)

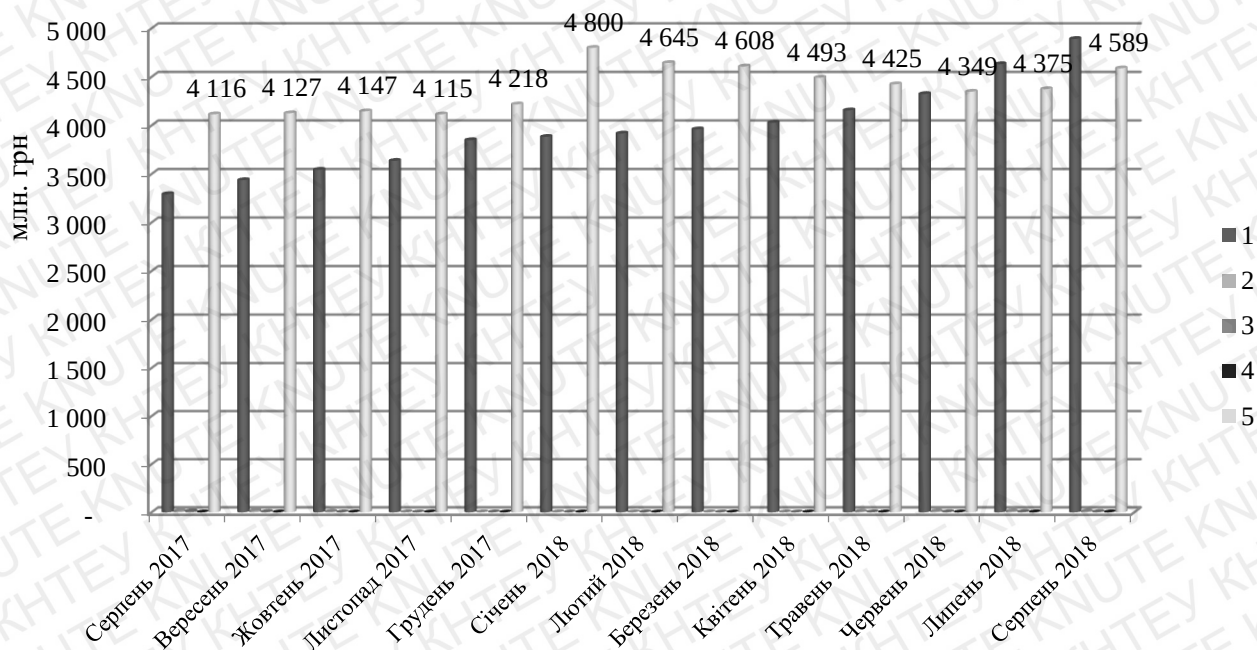


Рис. 2.9 Розподіл кредитів, виданих АТ «ОТП Банк», за класами боржника - фізичної особи – у період з серпня 2017 року по серпень 2018 року, млн.грн*

* Побудовано автором на основі [51]

Згідно Постанови 351, до п'ятого класу належать позичальники, фінансовий стан яких критичний: сукупний розмір внесків боржника на погашення боргу (включаючи внески за кредитами інших банків) перевищує 80 відсотків обсягу сукупного чистого доходу боржника - фізичної особи за відповідний період; кількість календарних днів прострочення погашення боргу становить більше 90 днів; коефіцієнти, що характеризують поточну платоспроможність боржника - фізичної особи і його фінансові можливості виконати зобов'язання за кредитом, нижчі, ніж їх оптимальні значення. [59]

Розглянувши класи позичальника фізичної особи у розрізі валюти кредиту, ми бачимо, що до п'ятого класу, або непрацюючих кредитів, станом на 31 грудня 2017 року та 31 серпня 2018 року належить 73% та 74% кредитів, наданих АТ «ОТП Банк», в іноземній валюті (рис. 2.10).

І це не дивно, адже девальвація гривні поставила під питання обслуговування кредитів, узятих українцями в іноземній валюті. Кредитне

навантаження в переведенні в гривню значно зросло, в той час як фінансові можливості в кращому разі залишилися на колишньому рівні.

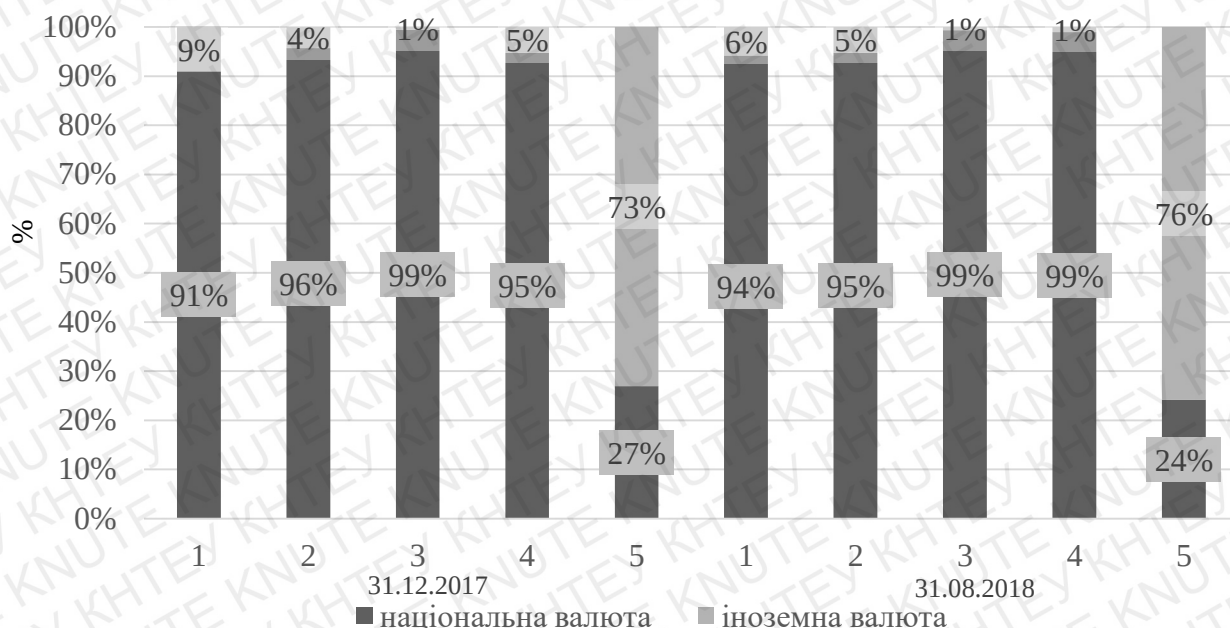


Рис. 2.10 Розподіл кредитів, наданих АТ «ОТП Банк», за класами боржника - фізичної особи у розрізі валюти станом на 31.12.2017 та 31.08.2018, %*

* Побудовано автором на основі [51]

Ситуація з непрацюючими кредитами серед фізичних та юридичних осіб не є однозначною. Так, у серпні та вересні 2017 року проблемна заборгованість юридичних осіб перевищувала проблемну заборгованість фізичних осіб на 805,2 та 167,8 млн. грн. відповідно. Проте з жовтня 2017 року ситуація стала протилежною і з тих пір по серпень 2018 року такою залишалась.

У рейтингу найбільших українських банків за проблемними кредитами Національного банку України, до якого увійшли 36 банків, АТ «ОТП Банк» посідав 14 місце за часткою непрацюючих кредитів у активах банку, що становить 9,9% станом на 31.12.2017, тоді як середнє значення по вибірці складає 18,74%, медіана – 7,25%, а мода – 4,2%.

Згідно даних річної фінансової звітності, станом на кінець 2017 року значна сума кредитів (99,9% від кредитів клієнтам) АТ «ОТП Банк» надана компаніям, які ведуть свою діяльність в Україні, що представляє собою значну

географічну концентрацію в одному регіоні. Банк надав кредити одинадцяти групам клієнтів на загальну суму 4 494 151 тисяча гривень, сума кожного з яких окремо перевищувала 10% капіталу. [50]

Максимальний кредитний ризик за кредитами клієнтам банку становив 17 488 991 тисячі гривень, тоді як максимальний кредитний ризик за умовними кредитними зобов'язаннями та невикористаними кредитними лініями становив 2 691 582 тисячі гривень.

У 2017 році АТ «ОТП Банк» здійснив продаж частини свого кредитного портфелю, вартість до вирахування резерву якого становила 3 451 341 тисячу гривень, за 431 428 тисяч гривень. У результаті відбулося списання резервів у сумі 3 019 913 тисяч гривень.

Проте серед найбільш прибутковими за підсумком 2017 року були банки з іноземним капіталом «Райффайзен Банк Аваль», «УкрСиббанк» та «Креді Агріколь Банк». На топ-3 найбільш прибуткових банків за підсумком 2017 року припадало 44,2% загального обсягу прибутку, отриманого банківською системою України. [43]

Отже, рівень довіри до банків іноземних банківських груп, зокрема АТ «ОТР Банк» в Україні вищий, ніж до вітчизняних банківських установ та банківської системи України загалом. Якість активів, зобов'язань, структура власного капіталу банків, що входять до іноземних фінансових груп, краща, ніж у банків із державною участю. Іноземні банки становлять менше загроз для стабільності українського банківського сектору з позиції якості активів та зобов'язань, ніж вітчизняні банки.

2.3 Діагностика системи управління проблемними кредитами в АТ «ОТП Банк»

Управління ризиками відіграє важливу роль у банківській діяльності та операціях АТ «ОТП Банк». Банк визнає, що важливо мати дієві та ефективні процеси управління ризиком.

Одним з основних ризиків, властивих операціям банку, є кредитний ризик, тобто ризик того, що одна сторона не зможе виконати свої зобов'язання за фінансовим інструментом і, як наслідок, інша сторона зазнає фінансових збитків. Управління та моніторинг кредитних ризиків здійснюються Директоратом з Управління ризиками, Кредитними комітетами та іншими комітетами, які створенні в банку і діють на колегіальній основі, Правлінням банку в межах їхніх повноважень.

Перед поданням заявки на розгляд Кредитного комітету усі рекомендації стосовно кредитних процесів розглядаються та затверджуються відповідним відділом в структурі Управління з контролю за кредитними ризиками. Щоденне управління ризиками здійснюється відповідним відділом в структурі Управлінням з моніторингу та адміністрування кредитів. [50]

Банк структурує рівні кредитного ризику, який він приймає на себе, встановлюючи обмеження на суму допустимого ризику по відношенню до позичальників банку, його продуктів та інших напрямків. Обмеження на структуру кредитного портфеля встановлюються відповідним відділом в структурі Управління інтегрованого керування ризиками та затверджуються Комітетом з управління активами та пасивами банку. Порівняння фактичних сум можливих втрат із встановленими обмеженнями відбувається на щоденній основі.

Для більшості позик, згідно внутрішніх нормативних документів, банк отримує заставу, корпоративні та персональні гарантії, проте значну частину являють собою позики фізичним особам, де не завжди існує можливість отримати такі гарантії та забезпечення. Такі ризики постійно контролюються і їхній огляд проводиться щорічно або частіше.

Кредитний ризик за позабалансовими фінансовими інструментами визначається як ймовірність отримання збитків через неспроможність протилежної сторони дотриматися умов угоди. Стосовно кредитного ризику із зобов'язань щодо продовження позики банк може потенційно зазнати збитків на суму, яка дорівнює загальній сумі невикористаних зобов'язань. Проте, можлива

сума збитків є меншою, ніж загальна сума невикористаних зобов'язань, оскільки більшість зобов'язань щодо продовження позики залежать від дотримання клієнтами певних кредитних нормативів. Банк застосовує аналогічну кредитну політику по відношенню до позабалансових зобов'язань, що і до балансових фінансових інструментів, тобто політику із використанням лімітів для мінімізації ризику та поточного моніторингу.

Банк відстежує строки до погашення позабалансових зобов'язань, оскільки довгострокові зобов'язання зазвичай мають вищий ступінь кредитного ризику, ніж короткострокові зобов'язання. [50]

З 2008 року АТ «ОТП Банк» дуже повільно підходив до вирішення питання проблемних валютних кредитів. Він міг багато років судитись та стягувати кредитні кошти або забирати іпотеку. Також пропонував не вигідні умови реструктуризації боргу по валютному кредиту та списання частини кредиту при частковому погашенні. Така діяльність вела до збільшення пула проблемних кредитів банку, наслідком чого було резервування відповідних коштів під валютні кредити.

Відповідно довго така політика стягнення кредиту з позичальника існувати не могла, оскільки валютна заборгованість зростає, позичальники не обслуговують свій кредит, вартість іпотеки знижується, а сам банк змушений збільшувати резервування під проблемний кредит.

Враховуючи ситуацію з проблемними валютними кредитами АТ «ОТП Банк», вирішив реструктуризувати заборгованість по проблемному кредиту на адекватних умовах.

АТ «ОТП Банк» прийняв рішення витратити прибуток 2016 року на роботу з проблемними кредитами. Голова правління ОТП Банку Тамаш Хак-Ковач, заявив: «Акціонери банку дозволили направити прибуток на реструктуризацію проблемного валютного портфеля. Ця робота буде включати в себе конвертацію кредитів, домовленості з позичальниками з дисконтами, пропозицією їм пільгових ставок та реструктуризацію заборгованості по валютним кредитам», - розповів Хак-Ковач.

На даний час, на сайті АТ «ОТП Банк» розміщена інформація, що банк пропонує провести реструктуризацію заборгованості по кредитах на таких умовах (проте, тільки відносно заставних кредитів):

1) Конвертація в гривню іпотечних кредитів, виданих в USD / EUR / CHF.

Умови конвертації:

- Конвертація валютного кредиту в грн за курсом МВРУ на день угоди;
- Конвертація з встановленням ринкової процентної ставки;
- Конвертація передбачає наявність пільгового періоду (валютна процентна ставка) до 3 років, а також можливість списання частини заборгованості (рішення щодо пільг або прощення приймається індивідуально під час аналізу кредитної заявки).

Обов'язкові оговорені умови при конвертації:

- Можливість повного погашення нарахованих відсотків;
- Можливість повного погашення простроченої заборгованості.

2) Добровільний продаж застави з подальшим врегулюванням залишку заборгованості (у разі його наявності);

3) Одноразове часткове погашення суми не меншої, ніж вартість застави з подальшим врегулюванням залишку заборгованості;

4) Реструктуризація, тобто зменшення суми щомісячного платежу на термін 6-12 місяців (рішення приймається індивідуально під час аналізу кредитної заявки).

Згідно з Постановою НБУ №540 від 29.08.2014 року, Регламент розгляду запитів на конвертацію в гривню заставних кредитних зобов'язань, виданих в іноземній валюті, тимчасово не встановлюється. [58]

Починаючи з листопада 2014 року програмою реструктуризації кредитної заборгованості вже встигли скористатися більше 1300 позичальників АТ «ОТП Банк», програма лояльності допомогла уникнути проблемної заборгованості на суму, що перевищує 388 млн грн. [50]

Банк також чітко визначає переваги для клієнта: зменшення навантаження на сімейний бюджет за рахунок скорочення суми щомісячного платежу, незастосування штрафних санкцій банком, зміна умов боргового зобов'язання не погіршує кредитну історію клієнта. Максимальний термін продовження кредитного договору може досягати 18 міс. Пільгові умови погашення кредиту полягають у зменшенні розміру щомісячного платежу, тимчасовій відстрочці погашення основної суми кредиту та/або відсотків, зміні графіку погашення, збільшенні строку кредитування, адаптаційному графіку платежів.

У розпорядженні АТ «ОТП Банк» є кілька механізмів розчищення балансів від проблемних боргів. При цьому вибір інструменту багато в чому залежить від типу проблемної заборгованості.

Так, проблемну заборгованість можна списати за рахунок сформованих резервів. Ця операція не впливає на фінансовий результат банку, оскільки збитки вже були понесені раніше - в момент формування резервів. У той же час списання дозволяє фінансовій установі вивільнити капітал, тобто збільшити норматив адекватності капіталу Н2, для нарощування активних операцій.

Раніше банки не могли застосовувати спрощений механізм через особливості податкового законодавства. Згідно з податковими нормами, списувати проблемну заборгованість можна було тільки у випадку визнання боржника неплатоспроможним, тобто оголошення його банкрутом. Підставою для списання боргів фізичних осіб було закриття виконавчого провадження за фактом відсутності у боржника будь-яких активів. [62]

Таким чином, для здійснення правильного списання необхідно було чекати кілька років. В іншому випадку податкова служба трактувала використання резервів для списання як отримання банком доходу, виникала необхідність сплати 25%-вого податку на прибуток. Якщо ж мова йшла про фізичних осіб, то передчасне списання боргу трактувалося як надання подарунка на суму цього боргу. Значить, банк, як податковий агент неплатоспроможного позичальника, мав сплатити замість нього податок на дохід фізичних осіб.

Ще одним ефективним методом управління проблемними кредитами, враховуючи податкові ризики списання кредитів за рахунок резервів, яким активно користується АТ «ОТП Банк», є продаж проблемних кредитів колекторам.

За словами учасників ринку, найбільш активно проблемну заборгованість банків скуповують 5-10 колекторських агентств, серед яких CCG, «Укрборг», Verdict, CredEx, «Укрфінанси» і «Прима-Коллект». Представники колекторських компаній говорять, що ціни проблемних портфелів становлять 5-20% номінальної суми продаваної заборгованості.

Варто зазначити, що під заборгованістю розуміється як власне портфель кредитів, так і нереалізований заробіток банків на ньому. Частка другої складової у загальній сумі часто навіть перевищує розмір тіла кредиту.

На думку банку, продавати колекторам доцільно тільки незабезпечені споживчі кредити (pos- і cash-кредити, кредитні картки). Це пояснюється тим, що колекторські компанії поки не готові і не зацікавлені вести судові суперечки за заставними кредитами, бо це довго і дорого. Основна складність покупки заставних кредитів полягає в об'єктивній оцінці портфеля. Якщо бланкові кредити банкіри готові продавати майже за безцінь, то розлучатися із заставами по забезпечених кредитах вони можуть, лише якщо їм запропонують солідну компенсацію, яка приблизно відповідає ринковій вартості заставного майна. [6]

У свою чергу, колекторські фірми просто не мають таких ресурсів і вже тим більше не ризикують вкладати їх у сумнівні угоди.

Поряд з колекторами проблемну заборгованість у банків активно викупували небанківські фінансові компанії. При цьому юридично угоди оформлялися у вигляді факторингових операцій.

Деякі банки створили власні компанії - спеціально для передачі їм проблемних кредитів. Подібна структура є і в групі ОТП. Так, АТ «ОТП Банк» створив факторингову компанію «ОТП Факторинг». Цій компанії передаються заставні кредити населення. З боргами юридичних осіб банк працює самостійно.

Операції відбуваються з таким дисконтом, щоб угода мала нульовий фінансовий результат для банку.

При продажі проблемних кредитів колекторським компаніям АТ «ОТП Банк» перш за все перевіряє її ділову репутацію. Для банку важливо, щоб вона працювала з позичальниками коректно і в рамках законодавства.

Крім того, можливі ситуації, коли банк передав кредит з ознаками шахрайства (позичальник не встановлений), тобто незрозуміло, з кого стягувати заборгованість. У таких випадках банку важливо розуміти, як поведе себе колектор: буде наполягати на поверненні договорів банку і вимагатиме назад частину грошей чи візьме подібний ризик на себе.

Порівнюючи досвід управління проблемними кредитами в Угорщині та Україні, слід зауважити, що проблеми з погашенням валютних кредитів в Угорщині почалися в 2011 році. Тоді ж банки почали запускати різні програми по реструктуризації і конвертації, як в Україні, але конвертація сталася тільки у 2015 році. Це відбулося по декільком причинам. По-перше, тільки в 2015 році ставки по кредитах в угорській валюті зрівнялися зі ставками в інвалюті, а це значить, що сума платежу не змінилася. В Україні ставки в гривні - вище 20%. По-друге, угорська економіка, яка в 2008-2009 роках була в кризі, вийшла з цього стану, тому ринкові ризики такої конвертації невисокі. По-третє, угорський Центральний банк для конвертації валютних кредитів продав банкам 9 млрд євро - це приблизно 25% золотовалютних резервів країни. У 2010-2011 роках на це потрібно було витратити половину резервів.

Ще один важливий фактор - Верховний суд Угорщини прийняв рішення, що валютний ризик за валютними кредитами несе позичальник, тому банки проводили конвертацію за ринковим курсом.

Цим же рішенням суд визнав, що частина банківських комісій була нелегальною, тому банки були змушені повернути позичальникам суму сплачених комісій. В результаті сума щомісячного платежу стала менше. Також ліквідність банків в форінтах була високою. В Україні гривнева ліквідність теж висока, але розподілена вона по банківській системі дуже нерівномірно. Тобто

на момент конвертації кредитів в Угорщині ситуація в банківській системі країни відзначилася від ситуації в українській банківській системі. [72]

Валютних позичальників АТ «ОТП Банк» традиційно розділяє на чотири групи:

1. Перша – це позичальники, які платили і платять. Середня сума боргу у них - 20-25 тис дол. Ці позичальники не хочуть псувати кредитну історію і ризикувати майном. Таких клієнтів залишилося дуже небагато.

2. Друга категорія - клієнти, які погодилися на добровільну конвертацію. Їм банк пропонує пільгові умови, домовляючись з кожним індивідуально. Кредити конвертуються за ринковим курсом зі збереженням на три роки відсоткової ставки, що діяла по валютному договором, частина боргу списується в кінці строку, якщо позичальник виконує всі умови реструктуризації. Це може бути і 10%, і 20% і 30% і навіть більше. Все залежить від фінансового стану позичальника, суми кредиту та вартості заставного майна. Через три роки ставка по конвертованому кредиту буде складати $UIRD^2 + 1$ п. п, але банк очікує, що через три роки буде нова реструктуризація.

3. Третя група – це позичальники, які не хочуть платити і домовлятися. Раніше діяв мораторій на вилучення заставного майна, тому клієнти не боялися не платити по кредитах, сподіваючись, що в майбутньому вони будуть списані. Однак, після прийняття законодавчого акту «Про відновлення кредитування» банкам дозволено вилучати майно за несплаченими кредитами, при чому заборгованість перекладається і на плечі спадкоємців.

4. Четверта група - позичальники, які відмовляються платити і сподіваються на законодавчому рівні розв'язати проблеми. Вони вважають за краще короткострокову реструктуризацію на кілька місяців, щоб не псувати кредитну історію. Наприклад, оформляють кредитні канікули.

² Ukrainian Index of Retail Deposit Rates - український індекс ставок за депозитами фізичних осіб - індикативна ставка, яка розраховується о 15:00 за київським часом кожного банківського дня, ЕП

Щодо кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» по позичальникам Криму, то, з усіма корпоративними позичальниками банк вирішив питання запропонувавши дисконт. Середній дисконт по портфелю - 50-60%. Останню операцію з найбільшим клієнтом банк заклав у вересні 2015 - він погасив кредит з дисконтом 80%. Банку допомогло те, що російські банки вимагали від позичальників позитивної кредитної історії, тому компанії вирішили розраховатися з банком.

Щодо кредитів фізичних осіб, то беззаставний портфель банк віддав на аутсорсинг, заробивши при цьому 9-10% від суми заборгованості. Іпотеку банк продав за 5% від вартості. Серед населення ведеться пропаганда, що платити не потрібно, ніхто не зможе забрати у них ні машину, ні квартиру, тому позичальники не платять. За беззаставними кредитами такої агітації немає.

У зоні АТО ситуація з проблемними кредитами гірша. Беззаставні кредити банк продав за символічну суму - кілька тисяч гривень за весь портфель. Іпотечний портфель банк продати не може, оскільки діє мораторій. Позичальники взагалі нічого не платять. У корпоративному сегменті ті, хто і раніше були проблемними позичальниками, і зараз не платять, а порядні клієнти намагаються домовитися.

Таким чином, АТ «ОТП Банк» в управлінні проблемною заборгованістю використовує такі інструменти як реструктуризація проблемної заборгованості, списання за рахунок сформованих резервів та продаж проблемних кредитів колекторам. При цьому банку важливо, щоб компанія, яка стане наступним кредитором, працювала з позичальниками коректно і в рамках законодавства.

«ОТП Факторинг» - факторингова компанія АТ «ОТП Банку», якій передаються заставні кредити населення та незабезпечені споживчі кредити (рос-і cash- кредити, кредитні картки). Операції відбуваються з таким дисконтом, щоб угода мала нульовий фінансовий результат для банку

Керівництво банку вже має досвід управління проблемними кредитами в Угорщині

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ

3.1 Впровадження сучасного інструментарію управління проблемними кредитами банку

Розвиток інструментів управління проблемними кредитами банку тісно пов'язаний із розвитком кредитної звітності. Управління кредитним ризиком на етапі видачі кредиту - ефективний інструментарій для мінімізації проблемної заборгованості банку в майбутньому. Для більш точної оцінки ризиків банку необхідна інформація від кредитних бюро, але в українських банках ще немає чітко установлених процедур використання кредитних звітів.

Рівень розвитку кредитного ринку інших країн випереджує рівень розвитку українського ринку. Такі міжнародні потужні гравці у сфері роздрібного кредитування, як Raiffeisen Bank, BNP Paribas, Credit Agricole, UniCreditBank та багато інших професійних кредиторів, уже володіють ефективними автоматизованими системами управління кредитними ризиками та великим досвідом діяльності в цій сфері. В свою чергу, українські банки також почали встановлювати ці системи або знаходяться в процесі їх вивчення та вибору. Ряд системних банків вже встановили автоматизовані системи управління процесами кредитування та стягнення боргів. Світова фінансова криза змусила багато українських банків призупинити розробку і встановлення автоматизованих систем управління кредитними ризиками, тому що на передній план вийшло питання виживання і більшість банків в Україні взагалі припинили кредитування. Також в період фінансової кризи в Україні різко знизився попит на продукти кредитного бюро саме з причини припинення кредитування.

На сьогодні кредитні установи самі збирають дані щодо своїх позичальників-підприємств, але збір даних щодо позичальників-фізичних осіб, суб'єктів малого бізнесу без бюро кредитних історій дуже проблематичний. Без

централізованої бази даних процес кредитування фізичних осіб буде зоставатися досить трудомістким, вимагаючи значних втрат часу, і дорогим.

Наявність інформації по кредитних історіях буде сприяти зменшенню проблемних кредитів і вартості запозичень, забезпечувати доступність споживчих кредитів для широких верств населення, сприяти підвищенню ліквідності портфелів кредитів представникам малого та середнього бізнесу. [29]

Наявність в Україні ліцензованих бюро кредитних історій не свідчить про активне використання їх послуг кредиторами. Деякі кредитні бюро не обробляють дані про кредитну історію інших кредиторів, а навпаки, створені, щоб обійти вимоги НБУ, щодо резервування і не мають наміру використовувати кредитну інформацію про своїх позичальників з інших кредиторів. УБКІ, яке створене Приватбанком, робить спроби зацікавити інших кредиторів передавати інформацію в бюро і все більш успішно долає проблеми недовіри інших банків на підставі конкурентних міркувань, що викликані належністю бюро одному і самому потужному кредитору України. Хоча для такої недовіри є і додаткові суттєві підстави, тому що сам Приватбанк досі не використовує послуг власного бюро і не є його клієнтом. [23]

Отже, більшість кредитних установ України не мають взагалі досвіду використання послуг кредитних бюро. Для успішного розвитку фінансово-кредитної системи держави дуже корисно використовувати набутий досвід розвинених держав щодо шляхів і інструментів оцінки кредитних ризиків, суттєвим елементом яких є інформація кредитних бюро. Розглянемо сучасні інструменти автоматизованого управління проблемними кредитами банку, які успішно апробовані зарубіжними банками в роздрібному кредитуванні. Широке впровадження цих інструментів в Україні в цілях налагодження ефективного управління кредитними ризиками має суттєве значення для поліпшення ліквідності і розвитку фінансово-кредитної системи держави, збільшення потужності банківської системи зокрема і зростанню економіки в цілому.

Головною характеристикою системи управління кредитними ризиками є налагодження і автоматизація процесів роботи з інформацією, яка збирається

кредитором з внутрішніх і зовнішніх джерел. Внутрішніми джерелами інформації є різні операційні системи кредитора, де зберігається інформація про клієнтів, внутрішні так звані чорні списки, куди кредитор заносить інформацію про клієнтів, з якими він не хоче працювати з різних причин. Зовнішніми джерелами інформації є дані кредитного бюро, різні державні бази даних. Розглянемо автоматизовані системи управління кредитними ризиками.

Система автоматизованої обробки заяв та оформлення документів (DECISION MAKER³) призначена для забезпечення функціонування процесу кредитування, його прискорення та підвищення ефективності на етапі залучення клієнтів і прийняття рішення про видачу кредиту. Запровадження системи забезпечує перехід від ручного до напівавтоматичного або повністю автоматичного процесу обробки заяв та оформлення документів на отримання кредиту.

Система ідеально підходить для всіх кредитних продуктів, призначених для роздрібних клієнтів, малого та середнього бізнесу. Вона допомагає раціоналізувати обмін інформацією між всіма учасниками кредитного процесу, мінімізувати час, необхідний для аналізу кредитоспроможності клієнта, а також мінімізувати можливі ризики та витрати в процесі кредитування. До правил оцінки кредитоспроможності потенційного позичальника входить одержання кредитного звіту бюро кредитних історій в автоматичному або півавтоматичному режимі, його оцінку і врахування в загальній оцінці кредитоспроможності.

Система оцінки кредитоспроможності (система моделювання скорингу або кредитних балів) є технологією, що використовується кредитно-фінансовими установами для визначення кредитних ризиків. Обчислення кредитних балів проводиться шляхом використання статистичних методів і базується на інформації з кредитної історії клієнтів та соціально-демографічних даних, що мають вплив на виконання кредитних зобов'язань клієнтом. Кредитний скоринг

³ Назва системи обробки заяв згідно термінології Кредитінфо Груп

може використовуватись протягом всього циклу відносин між кредитором і позичальником. В залежності від стадії кредитного процесу, скоринг може поділятися на скоринг заяв, скоринг поведінки, скоринг кредитного бюро тощо.

Впровадження системи кредитних балів (кредитного скорингу) в кредитний процес допомагає значно зменшити витрати кредитно-фінансової установи завдяки обранню найбільш надійних клієнтів, прискоренню процесу надання кредитів, мінімізації кількості недобросовісних позичальників, визначенню сегментації клієнтів для обрання найкращого цінового рішення тощо. Проект розробки та впровадження моделі кредитного скорингу передбачає персональні консультації, статистичний аналіз та перевірку даних, що надаються кредитором. [30]

Скоринг може використовуватись на кожному етапі кредитного циклу. Коли клієнт звертається до кредитора обчислюється попередній скоринг, який дозволяє відсіяти небажаних клієнтів, перед прийняттям рішення на видачу використовується скоринг заяви. Треба зазначити, що скоринг використовується як додатковий інструмент визначення кредитоспроможності позичальника поряд з бізнес правилами встановленими для прийняття рішення на видачу кредиту.

Після видачі кредиту, обчислюється скоринг поведінки клієнта на підставі його платіжної дисципліни. За результатами цього скорингу визначається комплекс заходів по роботі з поточними клієнтами – пропозиція систем лояльності, додаткових послуг на пільгових умовах клієнтам з високим скорингом.

На третьому етапі циклу кредиту обчислюється скоринг стягнення заборгованості. Перед погашенням кредиту обчислюється попередній скоринг ймовірності настання поганого боргу, за допомогою якого визначаються клієнти з високим ризиком непогашення кредиту до яких застосовується комплекс відповідних заходів, що дає можливість суттєво попередити настання поганих боргів. Після прострочення сплати боргу скоринг також дозволяє визначити комплекс дій до таких клієнтів.

Система стягнення заборгованості (DEBT MASTER⁴) є системою управління документообігом, що підтримує напівавтоматичний однорідний процес стягнення заборгованості кредитором. Основним призначенням системи є своєчасне виявлення та стягнення простроченого боргу на ранньому етапі з якнайменшими витратами для кредитора та без додаткового юридичного втручання або передачі даних до колекторської компанії. У відповідності з вимогами кредитора, розробляється спеціальна система, що складається з компонентів та процедур, повністю адаптованих до конкретного бізнес - та програмно-технічного середовища замовника.

Швидкість реакції кредитора грає значну роль у запобіганні можливих прострочень та помилок з боку позичальника. Система DEBT MASTER дозволяє контролювати статус позичальників, негайно інформувати кредитора про несвоєчасне здійснення внесків та здійснювати оперативні заходи для швидкого стягнення заборгованості.[30]

Існує дві стадії стягування заборгованості: рання та пізня. В залежності від виду діяльності, кредитор може поєднувати способи стягнення, які він має намір застосувати у своїй діяльності на ранній чи пізній стадії боргу. Визначені заздалегідь стратегії та дії, що управляються системою, дають змогу визначити різні сегменти клієнтів та гарантують гнучкість переходу від ранньої до пізньої стадії стягнення в залежності від вимог, встановлених кредитором. Автоматизовані системи управління кредитними ризиками дозволяють отримувати кредитні звіти бюро на кожному етапі кредитного циклу в автоматичному режимі на підставі чого виконуються заздалегідь встановлені кредитором дії, що суттєво підвищує якість кредитного портфелю.

Коли заставний кредит вже віднесено до групи проблемних, то наступною актуальною проблемою в управлінні проблемними кредитами залишається реалізація заставного об'єкта. У заставній угоді важливою є оцінка пропонованого в заставу майна.

⁴ Назва системи стягнення заборгованості згідно термінології Кредитінфо Груп

Згідно з регулятивним постановами НБУ, а також Закону України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність», комерційні банки, як і інші суб'єкти оціночної діяльності, зобов'язані проводити оцінку заставного майна, використовуючи Національні стандарти оцінки.

Національні стандарти оцінки — це набір нормативних документів, мета яких — у регламентації підходів і методів оцінки тих чи інших видів майна.

У всіх чотирьох Національних стандартах, що виходили в світ з 2003 по 2007 роки, наголос робиться швидше на їх нормативній складовій у збиток методологічній, що призвело до їх примітивізації та суттєвого віддалення від Міжнародних стандартів вже на стадії прийняття. [62]

Комерційні банки виявляються затиснутими в рамки необхідності використання багато в чому застарілих Національних стандартів оцінки.

Сьогодні існує ряд ініціатив, спрямованих на оновлення Національних стандартів оцінки, їх «очищення» і наближення до рівня Міжнародних. Однак на шляху таких ініціатив лежить безліч перешкод — як політичних, так і регулятивних. Тому комерційні банки змушені самотійно вдосконалювати свої підходи, не виходячи із встановленого правового поля.

Шляхи вдосконалення в кожному банку з самого початку залежать від обраної моделі роботи з оцінювачами. Банк може або мати в своєму штаті фахівців-оцінювачів, або віддавати цю функцію на аутсорсинг зовнішнім компаніям, суб'єктам оціночної діяльності. Також допустимий симбіоз моделей, коли, наприклад, складні чутливі оцінки виконуються власними силами, а масова оцінка виконується підрядником.

Маючи в своєму штаті фахівців-оцінювачів, банк, виконуючи вимоги чинного законодавства, формулює і видає внутрішню методологію оцінки застав, яка регламентує підходи до оцінки, а також оціночні процедури. Працюючи ж із компаніями-підрядниками, банк не має можливості диктувати свої умови до підходів і процедур, і може лише висловлювати свої побажання та

рекомендації. Це істотно обмежує банк у можливостях вдосконалення якості оціночної практики.

Таким чином, на кожному етапі роботи з клієнтом дуже важливим є використання даних кредитних бюро, які значно покращують оцінку ризиків та дають можливість мінімізувати шахрайство, що пов'язане з процедурами оцінки кредитного ризику позичальника, а також проводити моніторинг поточного стану клієнту.

Завдяки автоматизації процесів роботи з інформацією, яка збирається кредитором з внутрішніх і зовнішніх джерел, можливо раціоналізувати обмін інформацією між всіма учасниками кредитного процесу, мінімізувати час, необхідний для аналізу кредитоспроможності клієнта, а також своєчасно виявити та стягнути прострочений борг на ранньому етапі з якнайменшими витратами. До таких автоматизованих систем управління кредитними ризиками належать: система автоматизованої обробки заяв та оформлення документів, система оцінки кредитоспроможності та система стягнення заборгованості.

Щодо оновлення методології оцінки застав, то це повинно, в першу чергу, базуватися на наблизенні викладених підходів і методик, до рівня міжнародних і на викорінюванні усіх необ'єктивних і морально застарілих аспектів. Особливу увагу також слід приділяти оціночним процедурам, які, з одного боку, покликані покривати всі необхідні підготовчі та аналітичні складові оціночного процесу, але, з іншого боку, не повинні бути надмірними і створювати невиправдане навантаження для клієнта.

3.2 Розробка рекомендацій з удосконалення управління проблемними кредитами АТ «ОТП Банк»

АТ «ОТП Банк» відповідно до інформації в річному звіті за 2017 рік, зазначає, що структурує рівні кредитного ризику, який він приймає на себе, встановлюючи обмеження на суму допустимого ризику по відношенню до

позичальників Банку, його продуктів та інших напрямків. Обмеження на структуру кредитного портфеля встановлюються відповідним відділом в структурі Управління інтегрованого керування ризиками та затверджуються Комітетом з управління активами та пасивами Банку. Порівняння фактичних сум можливих втрат із встановленими обмеженнями відбувається на щоденній основі.

Для більшості кредитів, згідно з внутрішніми нормативними документами, Банк отримує заставу, корпоративні та персональні гарантії, проте значну частину являють собою кредити фізичним особам, де не завжди існує можливість отримати такі гарантії та забезпечення. [50]

Підхід, що пропонується нами для ефективного процесу стягнення проблемних активів, розроблений на основі методик С. Подлесного [57] та А.Пики [41]. Ідея, яку пропонують автори, полягає в прогнозуванні суми коштів, що будуть нам повернені, використовуючи різні режими стягнення боргу. Такий підхід буде особливо актуальним для незабезпечених кредитів.

За даним методом передбачається дворівневий аналіз проблемних активів та вплив на боржника інструментами одного з трьох режимів: Soft, Hard та Legal.

Для первинного аналізу клієнтів, що вийшли на прострочку, слід порахувати коефіцієнт якості обслуговування кредиту за формулою 3.1:

$$K_i = \frac{C_i}{P_i} \quad (3.1)$$

де K_i – коефіцієнт якості обслуговування кредиту, що вийшов на прострочку;

C_i - собівартість дій для стягнення боргу з i -го боржника за весь період урегулювання;

P_i - сума погашених коштів за весь період з i -го боржника.

Шкала значень, що вводиться для показника K_i , наведена в табл. 3.1.

Виходячи з даних табл. 3.1 вже на першому етапі розрахунків можна поділити всіх позичальників, у яких є прострочка по кредитах, на 3 групи залежно від значення коефіцієнта, який отримали.

Таблиця 3.1

Ймовірні значення коефіцієнта якості обслуговування кредиту, що є простроченим [57]

Значення коефіцієнта	Група позичальників	Якість обслуговування	Дії банку
$0 \leq K_i \leq 0,03$	I	Висока	Реалізація режиму Soft
$0,03 \leq K_i \leq 0,5$	II	Середня	Проведення другого етапу аналізу
$K_i > 0,5$	III	Низька	Реалізація режиму Legal

I група клієнтів має досить високе значення коефіцієнту. Такі боржники, частіше за все, виходять на прострочку по кредиту з технічних причин, тому з ними необхідно працювати в режимі Soft. Такий режим передбачає дистанційне повідомлення клієнта про наявність простроченої заборгованості різними методами, в тому числі sms-повідомленнями, телефонними дзвінками, повідомлень за допомогою інтернету (електронна пошта, соціальні мережі) та відправкою листів на пошту.

Телефонні переговори з боржниками, що вийшли на невелику прострочку, – це однозначний лідер по ефективності позасудового стягнення. За умови змістовної, аргументованої та тактовної розмови, в ході таких розмов дуже часто виходить переконати клієнта погасити прострочку та повернутися у графік поточних платежів, не втрачаючи лояльність такого позичальника.

Один із двох типів листів, які зазвичай використовують, – лист-попередження, має нагадати клієнту, що він невчасно виконує умови кредитної угоди. В такому листі зазначається сума та термін прострочки, і він висилається боржнику на встановлений день після початку прострочки. Щодо іншого типу листа – листа-вимоги, в ньому зазначаються можливі наслідки неповернення в графік платежів: нарахування пені, відмова у наступній видачі кредиту як самому боржнику, так і найближчим родичам, подача позову до суду. Завдяки таким інструментам режиму Soft можна з'ясувати причини виникнення

заборгованості та майбутній сценарій дій позичальника для урегулювання цього питання.

Режим Soft також полягає у погоджених конкретних діях повернення заборгованості без подання позову до суду. Результатом переговорів з боржником в режимі Soft може бути повернення боргу через добровільну реалізацію майна або його передачу в банк.

За умови режиму Hard представники банку або колекторського агентства намагаються особисто взаємодіяти з боржниками для погашення заборгованості, домагаючись очної зустрічі. На зустрічі боржникові не тільки нагадують про необхідність погашення боргу, а й дають конкретні рекомендації, яким чином можна повернути кредитні кошти, пропонують варіанти реструктуризації заборгованості. Таким чином, щоб боржник не міг послатися на те, що він не знає, як виконати ті чи інші рекомендації.

До III група боржників найчастіше потрапляють шахраї або ті, хто вже давно не платить по кредиту і робити цього не збирається. Застосування до них інструментів режиму Soft або Hard не допоможе банку повернути кошти.

Режим Legal – це останній етап роботи з боржником, що здійснюється шляхом звернення до судових / правоохоронних органів та органів примусового виконання судових рішень. Закінчується винесенням судового рішення і його виконанням, або отриманням акту про неможливість стягнення і списання заборгованості.

Виходячи з усього вищесказаного, I і III групу для аналізу ми брати не будемо.

Для боржників II групи, якість обслуговування боргу у яких середня, на попередньому етапі аналізу прийняти рішення відразу неможливо, тому проводимо другий. Він базується на економіко-математичній моделі пошуку оптимальної стратегії повернення проблемної заборгованості.

На 2-ому етапі важливо враховувати те, що в період T до кожного i -го боржника можливо застосувати тільки один сценарій дій.

Побудуємо таку модель:

$$\sum_{j=1}^3 x_{ji} = 1 \text{ для } \forall i \quad (3.2)$$

де $j = \overline{1,3}$ план заходів;

i – порядковий номер боржника;

x_{ji} – бінарна змінна, що дорівнює 1, якщо планується застосувати конкретний план j до i -го боржника, і дорівнює 0 – в іншому випадку.

Цільова функція моделі буде мати наступний вигляд:

$$z = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^3 x_{ji} (P_i + P_{ij} - c_j - C_i) \rightarrow \max \quad (3.3)$$

де z - сума стягнення, що прогнозується;

P_i – сума вже повернених платежів з i -го боржника за весь попередній період часу;

P_{ij} – прогноз стягнення за допомогою j -го плану для i -го боржника;

c_j – сума, що показує скільки буде коштувати здійснення j -го плану заходів;

C_i – вартість всіх дій, виконаних за весь час стягнення, щодо стягнення для i -го боржника.

Після модифікації економіко-математична модель пошуку оптимальної стратегії стягнення простроченої заборгованості має вигляд:

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^3 x_{ij} \cdot l_i \leq L \quad (3.4)$$

де $j = \overline{1,n}; i = \overline{1,3}$

l_j - трудомісткість стягнення заборгованості за планом i , виражена в людино- годинах;

L - максимальний трудовий ресурс, що дорівнює кількості робочих годин всіх співробітників підрозділу по роботі з проблемними активами за певний період. Сума $x_{ij} = 1$ для усіх i , $x_{ij} \geq 0$, x_{ij} – бінарне.

Таким чином, отримана класична задача лінійного програмування: потрібно знайти максимум цільової функції при дотриманні ряду обмежень. Завдання вирішується в цілочисельній області для x_{ij} , які мають значення або 0, або 1. Проведемо апробацію методу управління стратегією стягнення

простроченої заборгованості. Припустимо, що АТ «ОТП Банк» має боржників з характеристиками, наведеними в табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Сума заборгованості боржника та собівартість реалізації заходів з її повернення банком, грн.

Боржник	Непогашений залишок за період	P_i	C_i	Soft	Hard	Legal
1	4 289	10 100	800	1 595	2 125	2 523
2	2 020	8 100	1360	1 275	1 700	2 020
3	1 312	5 228	575	830	1105	1312
4	1 814	10 200	408	1 148	1 530	1 817
5	2 720	14 467	434	2 720	2 720	2 720
6	1261	6 313	505	797	1 062	1 261
7	3 230	6 400	128	3 230	3 230	3 230
8	605	2 890	289	383	510	605
9	2 171	7 529	527	1 370	1 828	2 171
10	4 590	1 730	915	0	0	4 590

Для визначення витрат на стягнення простроченої заборгованості враховуються людино-години, в табл. 3.3 наведена інформація про собівартість реалізації стягнення. Виходячи із середньої заробітної плати працівника по фінансовому сектору в Києві (12 800 грн.) із нарахуваннями, було визначено, що людино-година коштує приблизно 108 грн.

Таблиця 3.3

Очікувана собівартість реалізації планів банку по стягненню проблемної заборгованості боржників

Показник	План		
	Soft	Hard	Legal
Собівартість здійснення і-го плану заходів c_i , грн.	8,64	162	270
Трудомісткість стягнення L_i , людино-годин	0,08	1,5	2,5
Максимальний трудовий ресурс L , людино-годин	10		

Після 1-го етапу аналізу, розрахувавши коефіцієнт якості обслуговування боргу, ми отримали наступні результати, що наведені в табл. 3.4.

Таблиця 3.4

Розрахунок коефіцієнту якості обслуговування боргу позичальником

Боржник	Витрати, грн.		K_i	Реалізація плану Soft	Реалізація плану Legal
	P_i	C_i			
1	10 100	800	0,08	Hi	Hi
2	8 100	1 360	0,17	Hi	Hi
3	5 228	575	0,11	Hi	Hi
4	10 200	408	0,04	Hi	Hi
5	14 467	434	0,03	Так	Hi
6	6 313	505	0,08	Hi	Hi
7	6 400	128	0,02	Так	Hi
8	2 890	289	0,1	Hi	Hi
9	7 529	527	0,07	Hi	Hi
10	1 730	915	0,53	Hi	Так

Аналіз даних таблиці показує, що на основі критерію якості обслуговування боргу щодо боржника 3 буде реалізований план стягнення Legal, оскільки $K_i > 0,5$. А щодо боржників 5 і 7 застосовуватиметься план Soft, оскільки $K_i \leq 0,03$. Інші сім боржників переходять до наступної стадії аналізу для подальшого виявлення способу стягнення заборгованості.

За даними таблиць 3.3 і 3.4 сукупні витрати трудових ресурсів на стягнення простроченої заборгованості з боржників 5, 7 і 10 складуть 2,66 людино-години.

Сума прогнозованого стягнення для аналізованих трьох боржників згідно з формулою 3.3 та таблицями 3.2 і 3.3 буде складати:

$$z = (2\,720 + 14\,467 - 8,64 - 434) + (6\,400 + 3\,230 - 8,64 - 128) + (1\,730 + 4\,590 - 270 - 915) = 31\,372,72 \text{ грн.}$$

Для решти 7 боржників необхідно провести 2-ий етап аналізу. Економіко-математичну модель пошуку ефективної стратегії повернення проблемної

заборгованості для них можна представити наступним чином (формули 3.5, 3.6, 3.7):

$$P = \begin{pmatrix} x_{11} & x_{12} & x_{13} \\ x_3 & x_{22} & x_{23} \\ x_{51} & x_{52} & x_{53} \\ x_{61} & x_{62} & x_{63} \\ x_{71} & x_{72} & x_{73} \\ x_{91} & x_{92} & x_{93} \\ x_{101} & x_{102} & x_{103} \end{pmatrix} \quad (3.5)$$

По горизонталі – це дані по 7-ми боржниках, а по вертикалі – дані про обраний метод повернення боргу.

Так як на 1-му етапі для повернення боргу розраховано, що необхідно 2,66 людино-годин, тоді як максимальний трудовий ресурс становить 10 людино-годин. Тому на повернення проблемних кредитів на 2-ому етапі залишається 7,34 людино-годин.

$$\sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^3 x_{ij} \cdot l_i \leq L \quad (3.6)$$

Прогноз суми стягнутої простроченої заборгованості для 7 боржників:

$$z = \sum_{i=1}^n \sum_{j=1}^3 x_{ji} (P_i + P_{ij} - c_j - C_i) \rightarrow \max \quad (3.7)$$

$$z = 42\,040$$

Вирішимо отриману рівняння лінійного програмування в Excel за допомогою інструменту «Пошук рішення». Згідно отриманих даних можна зробити наступні висновки.

Для досягнення максимальної прогнозної суми стягнення простроченої заборгованості за заданих умов режим стягнення Soft слід застосувати відносно боржників 3, 4, 6 і 8, режим Hard – до боржника 2, режим Legal – для боржників 1 і 9. Для реалізації обраної стратегії необхідно 6,82 людино-годин. Тобто вартість трудових ресурсів, яка залишилась після 1-ого етапу не буде перевищена.

І нарешті, знайдена стратегія забезпечить повернення банком заборгованості на загальну суму 42 040 грн. за поточний та попередні періоди.

Визначимо загальний ефект від застосування стратегії стягнення для десяти позичальників.

Сукупні витрати трудових ресурсів на стягнення заборгованості з усіх позичальників складуть:

$$L = 2,66 + 6,82 = 9,48 \text{ людино-години.}$$

Сума прогнозованого стягнення буде становити:

$$z = 42\,040 + 31\,373 = 73\,413 \text{ грн.}$$

Такі розрахунки цілком може проводити кредитний спеціаліст, наприклад, раз на два місяці, при що цьому даний метод не займає багато часу. Результати розрахунків подаються на розгляд керівнику відділу по роботі з проблемними кредитами. Зручно буде сформувати єдиний електронний документ, в якому буде містись зведена інформація по таких позичальниках. В кінці проведених розрахунків працівник отримує: - список всіх позичальників та єдиний вибраний режим роботи з ними: Soft, Legal та Hard; - імена тих боржників, відносно яких потрібно змінити обраний в попередній період режим; - фінальні суми витрат на повернення проблемної заборгованості.

Отже, вибраний метод полягає в прогнозуванні суми коштів, що будуть повернені банку, використовуючи різні режими стягнення боргу, що є особливо актуальним для незабезпечених кредитів. Досить широкий спектр заходів, що вживаються банком, складається з багатьох складових, які послідовно змінюють одна одну та мають на меті досягнення досить конкретних, нормативно визначених результатів.

Метод передбачає дворівневий аналіз проблемних активів та вплив на боржника інструментами одного з трьох режимів: Soft, Hard та Legal. Кожен етап із режимів стягнення спрямований на досягнення стратегічної цілі – максимального скорочення проблемного портфеля банківської установи. Проте інструменти перших двох режимів є тими фундаментальними основами, на базі яких формується вектор стягнення проблемних боргів банку.

3.3 Удосконалення організаційно-інформаційного забезпечення управління проблемними кредитами банку

Значні втрати банків внаслідок збільшення частки проблемних кредитів у структурі кредитного портфелю обумовили потребу в удосконаленні управління кредитним ризиком та його інфраструктури, під якою слід розуміти організаційне та інформаційне забезпечення. В сучасних умовах важливе практичне значення має ефективна організація управління проблемними кредитами банків.

Доля проблемних кредитів в АТ «ОТП Банк» за підсумками 2017 року на 31.12.2017 складає 9,5 %. В фінансовому звіті за попередній рік банк зазначає, що значна частина кредитів, будуть погашені за рахунок власних надходжень позичальників або реалізації майна, що знаходиться під заставою. Такі прогнози обумовлюються тим, що значна частина проблемних корпоративних кредитів забезпечена ліквідним майном. Можливість банку отримати погашення проблемних кредитів фізичних осіб можна пояснити тим, що такі кредити теж переважно мають забезпечення.

Проте на електронних торгах сайту CETAM, також відомому як «OpenMarket», де реалізується застава по проблемному кредиту, ймовірний покупець стикається з ризиками, з якими не хоче мати справи. Так, хоч запропонована ціна на об'єкт продажу і є нижчою, ніж вцілому на ринку, залишається ймовірність того, що в майбутньому доведеться судитися з боржниками, попередніми власниками майна (особливо це актуально при покупці квартир), так як банк реалізує майно за рішенням суду без згоди власників, та є ймовірність того, що в квартирі прописані неповнолітні діти.

Таким чином, для зменшення проблемних активів в портфелі банку, необхідно особливо уважно слідкувати за тим, яке забезпечення банк бере на баланс. Не мають бути хибно розподілені обов'язки, які стосуються перевірки, контролю та реалізації майна, що отримує банк як забезпечення. Працівник відділу по роботі з проблемними активами не повинен працювати одночасно і з забезпеченням, і з різними типами позичальників – фізичними та юридичними

особами. За умови того, що немає розмежування відповідальності за окрему ділянку роботи ускладнюється й визначення меж відповідальності конкретного працівника. Ми пропонуємо провести діагностику організаційної структури управління проблемною заборгованістю АТ «ОТП Банк» за пунктами, що наводяться нижче, та в разі необхідності привести її у відповідність до них.

Наразі, в АТ «ОТП Банк» управління та моніторинг кредитних ризиків здійснюються Директоратом з Управління ризиками, Кредитними комітетами та іншими комітетами, які створені в Банку і діють на колегіальній основі, Правлінням Банку в межах їх повноважень. Перед поданням заявки на розгляд Кредитного комітету усі рекомендації щодо кредитних процесів (визначення кредитних лімітів щодо позичальника або зміни умов кредитних угод і т.п.) розглядаються та затверджуються відповідним відділом в структурі Управління з контролю за кредитними ризиками. Щоденне управління ризиками здійснюється відповідним відділом в структурі Управління з моніторингу та адміністрування кредитів. [50]

Управління проблемними кредитами зазвичай воно здійснюється на двох рівнях – центральному та регіональному.

На рівні регіональних управлінь відділи по роботі з проблемними кредитами виконують достатньо великий перелік функцій:

- проведення аналізу, щодо отримано під заставу зобов'язання;
- постійний моніторинг забезпечення та в разі необхідності своєчасна реакція на зміну ситуації;
- надання висновків про майно, що взято під заставу банком;
- визначення методу стягнення боргу з боржника залежно від конкретних обставин;
- проведення робіт по поверненню банку коштів за заборгованістю фізичних осіб;
- проведення робіт по поверненню банку коштів за заборгованістю юридичних осіб;

- супроводження процедури взяття майна на баланс банку для погашення заборгованості;
- моніторинг процедури відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом тощо.

На центральному рівні банк не проводить роботу з боржниками, саме тому правильним буде аналізувати організаційну структуру лише регіонального.

Для роботи із заборгованістю клієнтів першим кроком необхідно сформувати окремі списки співробітників, відповідальних за роботу з юридичними особами та за роботу із фізичними особами. Також співробітники банку мають проводити контроль, перевірку забезпечення, управління майном, що знаходиться під заставою, та його реалізацію в разі необхідності. Особливо правильним буде закріпити за відповідними співробітниками конкретні ділянки роботи. На регіональному рівні доцільно буде створити:

- а) комітет аналізу та моніторингу забезпечення, який буде займатись:
 - наданням відповідних висновків по забезпеченню;
 - аналізом та моніторингом майна, що банк отримав в забезпечення;
 - перевіркою документів по такому майну, його якості та ліквідності;
 - оформленням на баланс банку забезпечення в рахунок погашення проблемного кредиту;
 - моніторингом всіх етапів процесу реалізації майна;
- б) комітет по роботі з проблемними кредитами фізичних осіб, що буде нести відповідальність за:
 - затвердження рішень щодо акредитації зовнішніх колекторських компаній для подальшого співробітництва;
 - контроль щодо виконання позичальником, поручителем або майновим поручителем наданих обіцянок
 - прийняття рішень щодо початку введення претензійно-позовної роботи;
 - моніторинг виконавчого провадження по справах клієнтів - фізичних осіб;

в) комітет по роботі з проблемними кредитами юридичних осіб, до функції якого будуть входити:

- затвердження плану врегулювання проблемної заборгованості клієнтів;
- надавати пропозиції та затверджувати рішення щодо - реструктуризації проблемної кредитної заборгованості клієнтів, перегляду рейтингу клієнта/застави, перегляду умов кредитного договору;
- моніторинг виконавчого провадження по справах клієнтів - фізичних осіб;
- розгляд та затвердження регулярної звітності щодо результатів врегулювання проблемної заборгованості клієнта
- ведення процедури відновлення платоспроможності боржника або, в протилежному випадку, визнання його банкрутом.

Слід пам'ятати, що для різних боржників необхідно вживати різні інструменти управління проблемними кредитами: з деякими достатньо буде роботи в режимі Soft, тоді як з іншими доводиться застосовувати методи режиму Hard (рис. 3.1).



Рис. 3.1 Інструменти роботи з проблемною заборгованістю позичальників при різних режимах стягнення [7]

До основних способів роботи банку з проблемною заборгованістю належать:

- позасудове звернення стягнення на предмет застави в порядку, встановленому умовами договору та чинним законодавством України;
- стягнення проблемної заборгованості в судовому порядку;
- стягнення проблемної заборгованості шляхом вчинення виконавчих написів на нотаріально-посвідчених договорах забезпечення;
- аутсорсинг;
- мирова угода з боржником;
- інші інструменти, дозволені чинним законодавством, передбачені нормативними документами банківської установи, інструктивними документами головного підрозділу проблемної заборгованості роздрібних клієнтів з метою стягнення боргу.

Так як кредит визнається проблемним за умови, що клієнт прострочив платіж по графіку більше, ніж на 90 днів, то профілактичні заходи доцільно проводити вже після першого дня прострочки. Задля мінімізації ймовірності заборгованості, та виключення факту, що позичальник міг забути про графік погашення, на рівні окремої угоди пропонується за 3 дні до фактичної сплати по кредиту нагадувати про платіж та повідомляти позичальника про фактичний стан його зобов'язань.

Комітет по роботі з проблемними кредитами має справу безпосередньо з проблемною заборгованістю, після того як її визнала такою на кредитному комітеті. Інструменти задля погашення клієнтом проблемного кредиту, що рекомендуються використовувати АТ «ОТП Банк», наведено на рис. 3.1.

Для того, щоб розуміти як краще працювати з проблемною заборгованістю конкретного клієнта, слід визначити: позичальник хоче платити та чи він готовий до цього, проаналізувати його поточний фінансовий стан та виявити перспективи

покращення або погіршення ситуації, що склалася. Важливо вже на цьому етапі оцінити обсяг витрат на повернення кредиту.

Розмір витрат банку в майбутньому на стягнення проблемної заборгованості з боржника зазвичай складається з прямих втрат банку (наприклад, при проведенні реструктуризації заборгованості або списанні штрафних санкцій) [21].

Визначати режим, в якому більш доцільно працювати з боржником, слід залежно від здатності та готовності позичальника розраховуватись за своїми зобов'язаннями.

Щоб обрати найбільш ефективний інструмент роботи з проблемними активами, пропонуємо скористатися схемою, наведеною на рис. 3.3.

Бажання та можливість позичальника платити оцінюється співробітниками банку у процесі переговорів з ним, або за їх відсутності.



Рис.3.2 Рекомендовані інструменти задля погашення клієнтом проблемного кредиту, що рекомендується використовувати АТ «ОТП Банк» [41]

Якщо протягом певного часу з боржником немає контакту, то стає зрозуміло, що він не бажає урегулювати ситуацію, що склалась, і тому до нього застосовуються наступні інструменти: звернення до суду, аутсорсинг, списання. Більш детальна поетапна інструкція в роботі з проблемним кредитом фізичної особи наведена у дод. А.

Коли позичальник говорить, що заплатить, але цього не робить, існує невелика ймовірність того, що на наступний раз, він виконає обіцяне. За умови що боржник пообіцяв, але не вніс платіж, і після немає ніяких дій з його боку, щоб пояснити причину порушення домовленості, – слід оцінювати це як відмову погашати свої зобов'язання. Досить часто, позичальник йде на контакт з банком, але дійсно з об'єктивних причин не може заплатити.

В таких ситуаціях банк може запропонувати або реструктуризацію кредиту, або реалізацію його майна. За умови, що боржник відмовляється погасити прострочку, залежно від додаткових умов, необхідно застосовувати аутсорсинг, списання заборгованості або подавати позов до суду.



Рис. 3.3 Схема вибору методів роботи з проблемною заборгованістю в залежності від здатності та готовності боржника платити*

* Розроблено автором за матеріалами [41]

Таким чином, управління проблемними кредитами зазвичай здійснюється на двох рівнях – центральному та регіональному. Але так як на центральному рівні банк не проводить роботу з боржниками, доцільно удосконалювати управління кредитним ризиком на регіональному. Для ефективної роботи на регіональному рівні пропонуємо виділити: підрозділ аналізу та моніторингу забезпечення, підрозділ по роботі з проблемними кредитами фізичних осіб та підрозділ по роботі з проблемними кредитами юридичних осіб.

Штатні спеціалісти зі стягнення проблемної заборгованості банківських установ повинні поставити собі за мету трансформацію боргової поведінки того чи іншого позичальника, зміну факторів, що спонукають клієнта до небажаних для банку дій чи бездіяльності. Правильно обрана стратегія стягнення проблемних боргів, ретельно та досконало побудована модель поведінки за різних умов, об'єктивна оцінка та своєчасна відповідна реакція у вигляді обраних інструментів дозволить банку мінімізувати витрати свої витрати.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проведене у випускній кваліфікаційній роботі дослідження дозволило зробити наступні висновки:

1) Дослідження наукової літератури показало, що на сьогодні не існує єдиного підходу до визначення поняття «проблемний кредит», причому як у нормативному розумінні, так і у науковому. Проте, найбільш поширеним та змістовним є визначення проблемного кредиту як кредиту, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилася вартість забезпечення, відбулося значне погіршення фінансового стану боржника, існує потенційна загроза часткової або повної втрати для банку його коштів за кредитними зобов'язаннями боржника, і який може призвести в майбутньому до економічних збитків банку. Причому, кожна банківська установа має власне трактування кредитів, які визнає проблемними.

2) Поряд з проблемними кредитами виділяють поняття «непрацюючі кредити» (NPL), до яких потрапляють кредити у разі виконання принаймні однієї з двох подій: 1) контрагент банку допустив прострочку більше, ніж на 90 днів (30 днів для банків-боржників); 2) контрагент не спроможний забезпечити виконання своїх зобов'язань в установленій строк без процедури стягнення застави. Подібний підхід почав діяти з 01.02.2017 року і передбачає ідентичність понять «непрацюючий кредит» та «дефолтний кредит». До таких кредитів потрапляють кредити, класифіковані банком за найнижчим класом (10 та 5 залежно від приналежності кредиту).

3) Проблемні кредити в портфелі банку можна розділити на кілька категорій за ступенем проблемності. зокрема, кредити, що викликають побоювання (нестандартні), сумнівні та збиткові.

4) Дослідивши та проаналізувавши функціонування кредитного ринку загалом та банківської системи, зокрема, можливо виокремити дві групи факторів, що призводять до виникнення проблемної заборгованості: системні (макроекономічні); локальні (зовнішньобанківські та внутрішньобанківські).

5) Оцінивши тенденції кредитного ринку України, слід зазначити, що не зважаючи на умовно стабільний обсяг наданих кредитів, обсяг простроченої заборгованості стрімко зростає. Так, прострочена заборгованість за кредитами у 2013 році становила 70,6 млрд. грн., а аналогічний показник у 2017 р. вже досяг рівня 569 млрд. грн., тобто збільшився в 8 разів. При цьому сума наданих кредитів за аналогічний період зросла лише у 1,14 рази. Впродовж 2006–2017 рр. частка проблемних кредитів (non-performing loan – NPL) у загальній сумі наданих кредитів постійно зростала: в 2006 р. частка простроченої заборгованості за кредитами становила 1,7% від загальної суми наданих кредитів, на кінець 2017 р. - 54,5%.

До зростання непрацюючих кредитів в останні роки призвели конфлікт на Сході, неприйнятна ситуація з Автономною Республікою Крим, а також зниженням економічної активності та девальвація гривні більш ніж у 3 рази. Проте до кризи 2014 року вже існували ряд серйозних проблем в банківській системі, які ігнорувались.

У 2017 році банки почали активніше працювати з проблемними боргами, здебільшого списуючи їх та продаючи з дисконтом. Частка непрацюючих кредитів поступово знижується після досягнення історичного максимуму 58% у липні. Найбільше помітний прогрес за кредитами фізичним особам в національній валюті завдяки розгортанню нового кредитування.

6) Що стосується досліджуваного у роботі банку, слід зазначити, що протягом 2017 року загальний обсяг клієнтського кредитного портфелю АТ «ОТП Банк» збільшився на 15% (2,28 млрд. грн.) та станом на 01.01.2018 р. відповідав 17,49 млрд. грн. проти 15,2 млрд. грн. на початок року. Найбільшу частку в загальному обсязі кредитних портфелів банків України за останні 12 років АТ «ОТП Банк» мав в 2008 році – 3,7%. Частка проблемних кредитів в АТ «ОТП Банк» за підсумками 2017 року на 31.12.2017 складає 9,5 %.

7) Для якісного управління проблемними кредитами необхідною є наявність відповідного інструментарію їх ідентифікації та діагностики. Одним із інструментів діагностики виникнення проблемних кредитів є застосування

індикаторів фінансової стійкості (financial stability indicators). Другим інструментом є визначення рівня ризику кредиту.

Процедура визначення показника ризику за кредитом наведена в постанові Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» № 351 від 30.06.2016 р. За результатами оцінки ризиковості кредитів через розрахунок інтегрального коефіцієнту ризику та ймовірності дефолту визначаються класи позичальників, залежно від їх категорії (фізичні та юридичні особи), виду економічної діяльності чи виду забезпечення.

За даними про класи позичальників, що НБУ щомісячно публікує на офіційному сайті, можна помітити, що з серпня 2017 року загальна сума непрацюючих кредитів АТ «ОТП Банк» зменшувалась, і тільки в січні 2018 року мала тенденцію до зростання.

У рейтингу Національного банку України щодо найбільших за обсягами проблемних кредитів банків, до якого увійшли 36 банків, АТ «ОТП Банк» посідав 14 місце за часткою непрацюючих кредитів у активах банку, що становить 9,9% станом на 31.12.2017, тоді як середнє значення по вибірці складає 18,74%, медіана – 7,25%, а мода – 4,2%.

8) Відносно практики управління проблемними кредитами досліджуваного банку, слід зазначити наступне:

- АТ «ОТП Банк» структурує рівні кредитного ризику, який він приймає на себе, встановлюючи обмеження на суму допустимого ризику по відношенню до позичальників банку, його продуктів та інших напрямків. Порівняння фактичних сум можливих втрат із встановленими обмеженнями відбувається на щоденній основі. Банк відстежує строки до погашення позабалансових зобов'язань, оскільки довгострокові зобов'язання зазвичай мають вищий ступінь кредитного ризику, ніж короткострокові зобов'язання;

- у розпорядженні АТ «ОТП Банк» є кілька механізмів розчищення балансів від проблемних боргів. А оскільки банк відноситься до міжнародної групи, він застосовує механізми роботи з проблемними кредитами, визначені материнським банком та досвідом Угорщини. Ефективним методом управління

проблемними кредитами, враховуючи податкові ризики списання кредитів за рахунок резервів, є продаж проблемних кредитів колекторам. На думку банку, продавати колекторам доцільно тільки незабезпечені споживчі кредити (pos- і cash-кредити, кредитні картки. Поряд з колекторами проблемну заборгованість у банків активно викупували небанківські фінансові компанії. АТ «ОТП Банк» створив факторингову компанію «ОТП Факторинг». У 2017 році АТ «ОТП Банк» здійснив продаж частини свого кредитного портфелю, вартість до вирахування резерву якого становила 3 451 341 тис.грн, за 431 428 тис. грн. У результаті відбулося списання резервів у сумі 3 019 913 тис. грн;

- з 2008 року АТ «ОТП Банк» повільно підходив до вирішення питання проблемних валютних кредитів. Він міг багато років судитись та стягувати кредитні кошти або забирати іпотеку, пропонував не вигідні умови реструктуризації боргу по валютному кредиту та списання частини кредиту при частковому погашенні. Така діяльність вела до збільшення пула проблемних кредитів банку, наслідком чого було резервування відповідних коштів під валютні кредити. Однак, враховуючи загрозливу ситуацію з проблемними валютними кредитами пізніше банк вирішив все ж реструктуризувати заборгованість по проблемних кредитах на адекватних умовах (зменшення навантаження за рахунок скорочення суми щомісячного платежу, незастосування штрафних санкцій, тимчасову відстрочку погашення основної суми кредиту та/або відсотків, зміну графіку погашення, збільшення строку кредитування, адаптаційний графік платежів, при цьому зміна умов боргового зобов'язання не погіршує кредитну історію клієнта).

Враховуючи наведене вище та задля поліпшення ситуації з управлінням проблемними кредитами, пропонуємо АТ «ОТП Банк» наступне:

1) Для ефективного управління проблемними кредитами важливою є наявність якісної та своєчасної інформації, що сигналізує про виникнення загрози в погашенні окремих кредитів, потенційній реалізації кредитних ризиків. Головною характеристикою системи управління кредитними ризиками є налагодження і автоматизація процесів роботи з інформацією, яка збирається

кредитором з внутрішніх і зовнішніх джерел. Найбільш ефективними вважаємо наступні програмні продукти: Система автоматизованої обробки заяв та оформлення документів (DECISION MAKER), Система оцінки кредитоспроможності (система моделювання скорингу або кредитних балів), Система стягнення заборгованості (DEBT MASTER).

Крім того, підрозділи ризик-менеджменту, що здійснюють перевірку інформації, наданої позичальником при реструктуризації боргу повинні залежно від ризикованості операції проводити 2 види верифікації клієнтів: стандартну верифікацію (Soft verification) та поглиблену верифікацію (Hard verification).

2) Серед сучасного інструментарію управління проблемними кредитами банку дуже важливим є використання кредитних звітів бюро, які в поєднанні з кредитним скорингом значно покращують оцінку ризиків, що дає наступні можливості:

- мінімізувати шахрайство, що пов'язане з процедурами оцінки кредитного ризику;
- можливість підрахування ймовірності неплатежу на основі статистичної інформації про фактичні неплатежі;
- зменшення кількості недобросовісних позичальників;
- проведення моніторингу поточного стану клієнту.

Стабілізація на кредитному ринку (яка в тому числі забезпечується роботою кредитних бюро та нещодавно запровадженого Кредитного реєстру), разом із удосконаленням та транспарентністю кредитної звітності (публікацією розподілу кредитної заборгованості за класами, оборотами, обсягами непрацюючих кредитів), будуть сприяти підвищенню якості управління кредитами ризиками в цілому, та проблемними кредитами зокрема.

3) Досить широкий спектр заходів, що вживаються банком для управління проблемними кредитами, складається з багатьох складових, які послідовно змінюють одна одну та мають на меті досягнення досить конкретних, нормативно визначених результатів. Кожен етап із режимів стягнення Soft, Hard чи Legal спрямований на досягнення стратегічної цілі – максимального скорочення проблемного портфеля банківської установи. Проте інструменти

режимів Soft та Hard є тими фундаментальними основами, на базі яких формується вектор стягнення проблемних боргів банку.

4) Для підвищення результативності застосування режимів стягнення заборгованості, банку слід впровадити маркетинговий інструментарій з проведення роботи по вивченню клієнтів банку, сегментації їх на групи і побудови відповідних моделей поведінки, які дозволять врахувати мотиваційно-психологічні, фінансово-економічні та інші особливості організації взаємодії з кожним типом клієнтів у процесі врегулювання проблемної заборгованості.

Штатні спеціалісти зі стягнення проблемної заборгованості банківських установ повинні поставити собі за мету трансформацію боргової поведінки того чи іншого позичальника, зміну факторів, що спонукають клієнта до небажаних для банку дій чи бездіяльності. Правильно обрана стратегія стягнення проблемних боргів, ретельно та досконало побудована модель поведінки за різних умов, об'єктивна оцінка та своєчасна відповідна реакція у вигляді обраних інструментів дозволить банку мінімізувати свої витрати.

5) Оцінивши обсяг проблемних кредитів вкрай важливим для банку є визначення доцільності застосування методу роботи з ними з точки зору їх витратності та можливості отримання бажаного результату. Підхід для ефективного процесу стягнення проблемних кредитів, що пропонується нами до впровадження в АТ «ОТП Банк», розроблений на основі методик С. Подлесного та А.Пики, і полягає в прогнозуванні суми коштів, що будуть повернені банком, використовуючи різні режими стягнення боргу. За даним методом передбачається дворівневий аналіз проблемних кредитів та вплив на боржника інструментами одного з трьох режимів: Soft, Hard та Legal.

6) Управління проблемними кредитами зазвичай воно здійснюється на двох рівнях – центральному та регіональному. На регіональному рівні доцільно буде створити: підрозділ аналізу та моніторингу забезпечення; б) підрозділ по роботі з проблемними кредитами фізичних осіб; в) підрозділ по роботі з проблемними кредитами юридичних осіб.

Запропоновані заходи дозволять підвищити ефективність управління проблемними кредитами банку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Bank for international settlements [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http:// www.bis.org](http://www.bis.org)
2. International monetary fund [Електронний ресурс]. – Режим доступу:// <http://www.imf.org/external/index.htm>
3. Афанасьєва, О.Б. Особливості антикризового управління в банках України [Текст] / О.Б. Афанасьєва // Економічний простір. – 2010. – № 38. – С. 89–99.
4. Банківський менеджмент: підручник / За ред. О.А. Кириченка, В.І. Міщенко. — К.: Знання, 2005. — 831 с.
5. Банківські операції: підручник / А.М. Мороз, М.І. Савлук, М.Ф. Пуховкіна та ін.; за ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Мороза. — 2-ге вид., випр. і доп. — К.: КНЕУ, 2002. — 476 с.
6. Белова, І. В. Організація контролю в банку [Текст]: навчальний посібник / І. В. Белова. — Суми: Університетська книга, 2009. — 302 с. ISBN 978-966-680-442-9.
7. Болгар Т. М. Проблемні кредити банків як результат реалізації кредитного ризику // Економічний нобелівський вісник. 2014. № 1 (7) – С.50 – 58.
8. Брижко В. Електронний банкінг у контексті захисту персональних даних/ В. Брижко. Київ 2008. – 34 с.
9. Васюренко О.В. Банківський менеджмент: посібник. — К.: Академія, 2001. — 320 с.
10. Владичин У.В. Банківське кредитування: навч. посібн. / У.В. Владичин; за ред. С.К. Реверчука. – К.: Атіка, 2008
11. Власенко М.О. Моделирование уровня проблемных банковских кредитов в странах СНГ и Балтии / М. Власенко // Банковский весник – 2012. – № 5.
12. Вовк В.Я. Кредитування і контроль: [навч. посіб.] / В.Я. Вовк, О.В. Хмеленко. – К.: Знання, 2008. – 463 с.

13. Герасименко, Р.А. Регулирование Национальным банком Украины банковской деятельности [Текст] / Р.А. Герасименко, Т.А. Зубарева // Економіка і організація управління. – 2009. – № 2 (6). – С. 79–88.
14. Герасименко, Р.А. Снижение проблемной ссудной задолженности как условие выхода банковской системы Украины из кризиса [Текст] / Р.А. Герасименко, М.С. Дегтярева // Фінансово- кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: – 2009. – № 2 (7). – С. 9–17.
15. Дворін Р. Кредитные бюро передающие данные коллекторам надо лишать лицензии/ Рік Дворін. Власть денег №218, березень, 2009
16. Дмитренко, М.Г. Кредитування і контроль [Текст]: навчально-метод. посіб. / М.Г. Дмитренко, В.С. Потлатюк. – К.: Кондор, 2005. – 296 с.
17. Довгань, Ж. Управління кредитними ризиками банків в умовах економічної кризи [Текст] / Ж. Довгань // Вісник НБУ. – 2010. – № 8. – С. 51–55.
18. Єпіфанов, А.О. Операції комерційних банків [Текст]: навч. посіб. / А.О. Єпіфанов, Н.Г. Маслак, І.В. Сало. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 523 с.
19. Єріс, Л.М. Організаційне забезпечення управління проблемними редитами [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/7169/1/Managing%20problem%20credits%20BANK.pdf>
20. Звіт про фінансову стабільність [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=32236491
21. Кредитный риск-менеджмент как инструмент борьбы с возникновением проблемной задолженности // Петров Д. А. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://www.reglament.net/bank/credit/2009_6_article_print.htm.
22. Інтернет газета Портмоне, Юрій Бережний [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://portmone.name/>

23. Кампо С. Бюро кредитних історій: особливості регулювання діяльності в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://smi.liga.net/articles/IT097470.html>
24. Карасьова, З.М. Управління проблемними кредитами банку [Текст] / З.М. Карасьова, О.М. Михайленко // Наука й економіка. — 2010. — № 3 (19). — С. 36–40.
25. Карпов О. Сайт Української Міжбанківської Асоціації членів платіжних систем «ЄМА», Концепція створення в Україні бюро кредитних історій, [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://ema.com.ua/>
26. Карчева Г.Т. Ефективність функціонування та перспективи розвитку банківської системи України. — НАН України; Інститут економіки та прогнозування. — К., 2012. — 520 с.
27. Кльоба В.Л. Ситуаційний центр банку як ефективний напрям удосконалення управління врегулюванням проблемної заборгованості / В.Л. Кльоба // Науковий вісник НЛТУ України. — 2009. — № 19.8. — С. 240–246.
28. Кльоба Л.Г. Управління банківською інвестиційною діяльністю: монографія / За ред. д.е.н., проф. С.К. Реверчука. — Львів, Тріада плюс, 2007. — 194 с.
29. Колісник М. К. Проблеми та перспективи функціонування бюро кредитних історій в Україні [Електронний ресурс]. — Режим доступу: www.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/.../208_Kolisnyk_19_2.pdf
30. Корнєєв В. Бюро кредитних історій: послуги, функції та організація діяльності інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://www.ufin.com.ua/analit_mat/gkr/036.htm
31. Криклій, О.А. Управління кредитним ризиком банку [Текст]: монографія / О.А. Криклій, Н.Г. Маслак. — Суми: ДНВЗ «УАБС НБУ», 2008. — 86 с.

32. Крухмаль О. В. Проблемні кредити банку: підходи до визначення сутності та класифікації, 2012 // [Електронний ресурс]. — Режим доступу: http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/9105/1/PL_Krukmal.pdf.
33. Куганкін Ю. Офіційний сайт міністерства юстиції України, Коментарі фахівців, архів 2008р., [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://www.minjust.gov.ua/0/15099>
34. Кузнецов С.В. Ссудная задолженность кредитных организаций: проблемы и инструменты её урегулирования/ С.В. Кузнецов. – К., 2007
35. Кулинич І. Ю. Управління банківським ризиком [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NMIW_2008/Economics/28351
36. Лисенок О.В. Проблемні кредити – фінансовий тягар українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2079>
37. Лыкова Н. М. Подходы к классификации проблемных кредитов и методы управления ими в коммерческом банке / Н. М. Лыкова // Банковские услуги. – 2012 №11 С.18-25.
38. Лященко І. Кредитные бюро – новый этап развития финансово-банковского сектора экономики Казахстана [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.law.edu.ru/doc/document.asp?docID=1232419>
39. Математические модели трансформационной экономики: учебное пособие / Клебанова Т.С., Раевнева Е.В., Стрижиченко К.А., Гурьянова Л.С., Дубровина Н.А. — 2-е изд., стереотип. — Х.: Ид "ИНЖЕК", 2006. — 280 с.
40. Методика формування та списання небанківськими фінансовими установами резерву для відшкодування можливих втрат за всіма видами кредитних операцій іншими активними операціями згідно із законодавством, включаючи нараховані а всіма цими операціями проценти та комісію. Розпорядження ДКРРФПУ від 01.03.2011, № 111 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0381-11>

41. Метод управления стратегией взыскания просроченной задолженности [Електронний ресурс] / А.В. Пика. – 2012. – Режим доступу: <http://www.ebiblioteka.ru/browse/doc/27281904>.
42. Морозов А.А., Ященко В.А. Ситуационные центры — основа стратегического управления // ММС. — 2007. — № 1. — С. 3—14.
43. Національне рейтингове агенство «Рюрік» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://rurik.com.ua/our-research/branch-reviews/1187>
44. Наріжна, Н.В. Методи мінімізації проблемної заборгованості банку [Текст] / Н.В. Наріжна // Вісник Дніпропетровського університету. – 2011. – № 5 (3). – С. 139–146.
45. Наумова Т. Розвиток кредитно-інформаційної інфраструктури банківської діяльності в Росії : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.seun.ru/download/avtoreferat/naumova.doc
46. Нурзат О.А. Перспективные подходы к повышению эффективности управления проблемными кредитами в коммерческих банках / О.А. Нурзат. – М.: Академия народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации, 2011. – 18 с.
47. Орлюк Е. Кредитные бюро за рубежом [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tristar.com.ua/2/art/kreditnye_buro_za_rubejom.html
48. Осадчий, І. Шляхи вдосконалення роботи з проблемними активами банків України [Текст] / І. Осадчий // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2011. – № 1. – С. 39–43.
49. Основні показники діяльності банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish>
50. Офіційний сайт АТ «ОТП Банку» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/>
51. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.bank.gov.ua

52. Поздняков, Е.М. Механизм управления проблемными кредитами [Текст] / Е.М. Поздняков. – Торговля і ринок України. – 2009 – № 27. – С. 346–350.
53. Поздняков, Є.М. Теоретичні і прикладні аспекти реструктуризації кредитної заборгованості [Текст] / Є.М. Поздняков // Торговля і ринок України. – 2010. – № 30. – С. 389–396.
54. Полятикiна, Л.І. Основні тенденції кредитної політики банків [Текст] / Л.І. Полятикiна // Вісник СНАУ. – 2009. – № 2. – С. 93–99.
55. Посадская М. Проблемная задолженность корпоративных клиентов: процедуры и порядок работы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.riskovik.com/articles/aktiv/full/15/>
56. Примостка, Л.О. Фінансовий менеджмент у банку [Текст]: підручник / Л.О. Примостка. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
57. Подлесный С.Ю. Оптимизация выбора стратегии взыскания просроченной задолженности [Электронный ресурс]: С.Ю. Подлесный. – Режим доступа: <http://www.klerk.ru/bank/articles/120177/>.
58. Про введення додаткових механізмів для стабілізації грошово-кредитного та валютного ринків України Постанова Правління Національного банку України № 540 від 29.08.2014 р.
59. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями. Постанова Правління Національного банку України № 351 від 30.06.2016 р.
60. Пруський С. Роль кредитних бюро в системі банківського кредитування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.library.tane.edu.ua/images/nauk_vydannya/9WPnSk.pdf
61. Сайт Мінфін [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://index.minfin.com.ua/economy/gdp/>
62. Сайт новин Finance.ua [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/news/-/226385/daj-spysaty>
63. Сало І.В. Фінансовий менеджмент банку [Текст] / І.В. Сало, О.А. Криклій. – Суми : ВДТ «Університетська книга», 2007. – 314 с.

64. Сирота В. Управління проблемними кредитами як основа антикризових заходів банку / В. Сирота // Вісник Національного банку України. – 2012. – № 11. – С. 51-55.
65. Скоротний Ю. Добро і зло кредитних бюро [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.dt.ua/2000/2040/54097/>
66. Слобода Л. Напрями вдосконалення роботи банків України з проблемними активами в посткризовий період // Вісник Національного банку України. – 2011. – № 4. – С.46-51.
67. Стукало, Н.В. Інструменти управління портфелем проблемних кредитів у сучасних умовах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/prvs/2012_2/332.pdf.
68. Сучасні концепції менеджменту: навчальний посібник / Федулова Л.І., Гавловська Н.І., Декалюк О.В., за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової – К.: Видавництво "Центр учбової літератури", 2007. – 533 с.
69. Тарануха І. Ю. Підходи до визначення проблемної кредитної заборгованості 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dspace.uabs.edu.ua/bitstream/123456789/6911/1/Taranukha>
70. Тенденции и перспективы развития рынка проблемных активов банков Украины [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.credit-rating.ua/img/st_img/Pressrelease/2011/09.06.2011/Final_Report_RU3005
71. Українська правда [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/publications/2015/12/4/570712/>
72. Хмеленко, О.В. Кредитування та контроль [Текст]: навч. посіб. / О.В. Хмеленко, В.Я. Вовк. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2004. – 240 с.
73. Шевченко Р.І. Кредитування і контроль [Текст]: навч-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Р.І. Шевченко. - К.: КНЕУ, 2002. - 183 с.
74. Шоцкий, Д.Б. Работа с проблемными кредитами в условиях кризиса [Текст] / Д.Б. Шоцкий // Бюллетень CiG Business Consulting. – 2009. – № 10. – С. 22–27.

75. Шустова Е.П. «Проблемный кредит»: терминологическое содержание, критерии определения и факторы возникновения [Текст] / Е.П. Шустова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2010. – № 4. – С. 21-32
76. Яременко О. Р., Лисенко Е. Ю. Проблемні кредити банків: сутність, сучасний стан та методи їх регулювання // Глобальні та національні проблеми економіки. – Випуск 8. 2015. – С. 1080-1085.

Схема погашення кредиту боржника-фізичної особи [41]

