Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління непрацюючими кредитами банку

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

Федоренка Дмитра
Олексійовича

Науковий керівник
канд. екон. наук

Гербич Людмила
Анатоліївна

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія
Петрівна

Київ – 2020

ЗМІСТ

ВСТУП 3

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ 6

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ КРЕДИТАМИ В БАНКАХ УКРАЇНИ 18

2.1. Аналіз непрацюючих кредитів банків України 18

2.2 Діагностика непрацюючих кредитів та оцінка системи управління ними в ПАТ «ОТР Банк» 25

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ КРЕДИТАМИ 34

3.1 Удосконалення інструментарію превентивної діагностики непрацюючих кредитів банку 34

3.2 Розробка рекомендацій з удосконалення системи управління непрацюючими кредитами ПАТ «ОТР Банк» 44

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ 50

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 53

ДОДАТКИ 58

ВСТУП

Актуальність дослідження. Тримання на балансі банку значних обсягів непрацюючої заборгованості, як зазначають дослідники, призводить до збільшення навантаження на капітал і фінансові ресурси, дефіциту ліквідності та інших проблем. Нявність значних обсягів непрацюючих кредитів (далі – NPL) у кредитних портфелях є системною проблемою банків України та вимагає застосування комплексу заходів щодо зменшення рівня таких позик у балансах установ. Забезпечення цього покладено на систему управління непрацюючими кредитами. Незважаючи на проведення активних заходів по зменшенню рівня NPL у системі, практика свідчить, що існують деякі проблеми у роботі підсистем системи управління у частині раннього попередження виникненню NPL. Практична значущість цієї проблеми обумовлює необхідність проведення даного наукового дослідження.

Темі непрацюючих кредитів та управління ними присвячено роботи Болгар [8] Денисенко [11], Примостки [20], Версаль [15], Зайцевої [21], Яременко [13], Вовк [10], Кльоба [], Азізова [26], Міщенко [28] та інших.

Метою дослідження є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління непрацюючими кредитами банку та розробка рекомендацій з його удосконалення.

Досягнення мети здійснювалося через досягнення наступних **завдань**:

– огляд основних концепцій тлумачення NPL, їх походження та наслідків від них, побудови системи управління непрацюючими кредитами та стратегій впливу на них;

– дослідження практики управління непрацюючими кредитами у банках України загалом та АТ «ОТП Банк» зокрема;

– проведення аналізу та надання рекомендацій по системі раннього попередження виникненню NPL, включаючи індикаторів раннього попередження такої системи;

– розробка шляхів удосконалення системи прийняття рішень при обранні стратегії впливу на непрацюючий актив.

Об'єктом дослідження є інструментарій управління непрацюючими кредитами банку, а **предметом дослідження** — є теоретичні засади та практичні аспекти управління непрацюючими кредитами банку.

Методи дослідження. Теоретико-методологічну основу дослідження становлять наукові публікації, нормативні документи НБУ з питань непрацюючих активів і кредитного ризику, рекомендації наднаціональних та іноземних банківських регуляторних і наглядових органів. В основу роботи покладено загальнонаукові та спеціальні методи дослідження. Серед загальнонаукових застосовувалися методи аналізу та синтезу, індукції та системного аналізу під час визнання економічної сутності непрацюючих кредитів, співставлення підходів до класифікації. Серед спеціальних набули використання методи абсолютних та відносних величин, рядів динаміки, ланцюгових підстановок при горизонтальному та вертикальному аналізі.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі і нормативні акти з питань організації процесу і роботи над проблемними активами, офіційні дані Національного банку України, аналітичні огляди EBA, ECB, фінансова звітність банку, наукові дослідження та публікації за профільним напрямом.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в подальшому розвитку наявних критеріїв раннього попередження появи NPL та процесу організації системи управління непрацюючими кредитами.

Практичне значення одержаних результатів. Отримані результати можуть бути використані як Національним банком України при внесенні доповнень у Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України №97 від 18.07.2019, так і застосовуватися окремими банками при формуванні на доповненні власних систем управління непрацюючими кредитами.

Особистий внесок магістра. Випускна кваліфікаційна робота є самостійним завершеним дослідженням автора.

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення у:

науковій статті: Федоренко Д.О. Непрацююча кредитна заборгованість: міжнародні та вітчизняні підходи // Бізнес-процеси у кредитно-фінансових установах: зб. наук. ст. студ. денної та заочної форми навчання/ відп. ред. Н.П. Шульга. – Київ. нац. торг. – екон. ун-т, 2020. – 426 с.

тезах доповіді Федоренко Д.О. Етимологія проблемних активів у світовій та національній практиці: тези доп. II Всеукр. студ. наук. конф. (Київ, 16 берез. 2020 р.): відп. ред. Н. П. Шульга. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. – С.62-65

Обсяг та структура роботи. Робота складається з 3 розділів, вступу, висновків та пропозицій, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи складає 52 сторінки. В роботі представлено 11 таблиць, 18 рисунків, використано 9 додатків та 64 наукових джерел.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

Вивчення гтеоретичних засад за напрямком даної роботи можна виділити дві складові. Перша включає розгляд категорії «непрацюючий кредит» в аспекті його тлумачення міжнародними та національним регуляторами, а також іншими дослідниками. У другій частині вивчення основ теорії зосереджено увагу на причинах формування такої заборгованості, її впливу на фінансово-кредитну установу, системі управління непрацюючими кредитами.

Визначення економічної сутності непрацюючих активів потребує фіксування такої категорії як «активи». Чинне законодавство України у сфері бухгалтерського обліку та фінансової звітності встановлює, активи – це ресурси, контрольовані підприємством у результаті минулих подій, використання яких, як очікується, приведе до отримання економічних вигод у майбутньому [1]. Відповідно під економічними вигодами розуміється потенційна можливість отримання підприємством грошових коштів від використання активів [1].

На основі наведених тверджень можна припустити, що непрацюючі активи є складовим елементом загальних активів банку, скорочують корисний обсяг останніх, потребують додаткових заходів управління, а відповідно, за інших сталих умов, негативно впливають на потенційну можливість отримання грошових коштів, тобто зменшують очікуваний фінансовий результат діяльності такого суб’єкта господарювання. За більш широкого розгляду, непрацюючі активи виступають одним із факторів впливу на фінансову стабільність установи. Поняття непрацюючого активу та кредиту можна вважати тотожними.

Для поглибленого розуміння питання доцільно ознайомитися з поглядами закордонної та вітчизняної практики.

За результатом дослідження праць наукових діячів встановлено підходи до визначення поняття непрацюючих кредитів, які узагальнено у дод. А. Як бачимо, серед ознак, що визначають «проблемність» кредиту можна виділити порушення строків виконання зобов'язань, проблематичність повернення у зв'язку із фінансовими проблемами контрагента та недостатності забезпечення, наявності ймовірності невиконання зобов'язань боржником загалом тощо. Часто вживаним є термін «проблемні кредити», який, як ми побачимо в подальшому, майже не застосовується у сучасній практиці, та має певні відмінності із актуальною міжнародною правовою базою. Зазвичай, у складі проблемних виділяють прострочені та сумнівні до повернення кредити. Тоді як поняття «непрацюючі» містить у собі сумнівні та з ознаками дефолту позичальника кредити.

Окрім поглядів науковців, є цікавим дослідити світовий досвід щодо визначення непрацюючої заборгованості у закордонній практиці банківського регулювання.

Міжнародний стандарт фінансової звітності (IFRS 9) встановлює поняття знецінених активів (impaired asset), які виникають в наслідок однієї чи більше подій, що мають негативний вплив на очікувані грошові потоки та яким може бути надана достовірна оцінка. [5, 6]

До переліку таких подій можуть належати:

– визнання банкрутства або іншої фінансової реорганізації з боку позичальника;

– надання поступок позичальнику, які за звичайних умов були би неможливими;

– втрата ринку для фінансового активу через погіршення фінансового стану;

– порушення умов контракту;

– інші причини.

Однак не мають впливу на визнання активу знеціненим наступні події:

– зниження кредитного рейтингу контрагента за відсутності інших подій із наведеного вище переліку;

– зменшення справедливої вартості фінансового активу;

– втрата ринку фінансового активу в наслідок скасування публічного розміщення такого фінансового інструменту.

Регуляторні акти Європейського парламенту, що розміщені в Офіційному журналі Європейського союзу [2, 3] оперують термінами «дефолтний актив» (defaulted asset) та «непрацююча експозиція» (non-performing exposure). До таких належать активи, що відповідають наступним критеріям:

– існує низька ймовірність сплати боржником за власними кредитними зобов'язаннями у повному обсязі без реалізації заставного майна з боку кредитора;

– боржник має прострочені зобов'язання перед кредитором терміном понад 90 (за окремих випадків 180) днів і які становлять понад 20% усіх балансових активів;

– експозиція є знеціненою відповідно до бухгалтерського обліку;

– очікується погіршення фінансового стану позичальника, застосовуються додаткові заходи по управлінню заборгованістю або прострочення перевищує термін 30 днів.

Зі свого боку Базельський комітет з питань банківського нагляду [4] визначає, що актив класифікується як непрацюючий за таких випадків:

– при визнанні його дефолтним;

– є знеціненими (impaired), тобто таким, що зазнав переоцінки внаслідок погіршення кредитоспроможності;

– усі інші, які не підпадають під зазначені вище критерії, але мають прострочення платежу понад 90 днів, чи існують ознаки низької ймовірності виконання своїх зобов'язань боржником без реалізації застави — незалежно від кількості прострочених днів за таким контрактом.

Наведені вище дефініції категорії «проблемний актив/кредит» із закордонної практики є схожими у своєму тлумаченні та визначенні основних ознак, і серед них можна виділити наступні три підходи:

– бухгалтерський підхід, де першочерговим є факт знецінення кредиту (impaired/non-impaired);

– підхід статистичної звітності для уніфікації між юрисдикціями та отримання порівнюваних міжнародних даних. Непрацюючою (NPE/NPL) заборгованістю вважається як знецінена, так і дефолтна;

– пруденційний підхід, який використовується, крім іншого, для розрахунку кредитного ризику та вимог регулятивного капіталу, використовується поняття (defaulted asset/loan) [16].

На сьогодні пруденційний підхід поступово відходить у минуле, натомість замінюється підходом статистичним — категорія «непрацюючий кредит» починає охоплювати собою як знецінену, так і дефолтну. Такий процес, наприклад, можливо прослідкувати за вищезазначеними Директивами ЄС No 575/2013 [2] та 2019/630 [3], які є взаємодоповнюючими.

Спираючись на отриманні дані, для наочної демонстрації було побудовано діаграму Ейлера-Венна (рис. 1.1). Створена діаграма визначає взаємозв'язок між різним підходами щодо тлумачення непрацюючих кредитів.

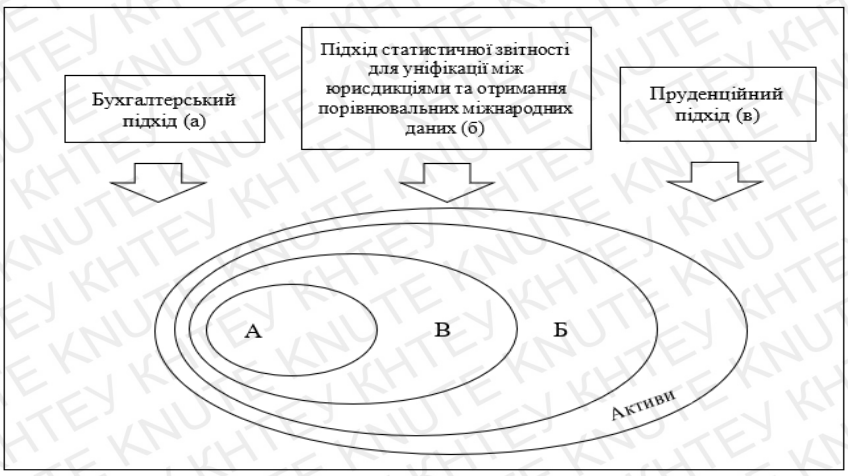


*Рис. 1.1 Міжнародна практика визначення категорії «проблемні активи»**

*побудовано автором за даними [2-6]

Варто відзначити, що, в разі визнання непрацюючою частини заборгованості, весь обсяг такого активу за відповідним позичальником відноситься до проблемного. Такий підхід до визнання обсягу непрацюючого кредиту відрізняється від зазначеного вище підходу у наукових публікаціях, та має більш серйозні наслідки при формуванні такого активу.

Досвід світової фінансової кризи свідчить, що наглядові органи та інвестори можуть неоднозначно розуміти та порівнювати інформацію, яка міститься у фінансовій звітності. Вітчизняні банки використовували різні методології для оцінки та управління ризиками, збільшуючи непрозорість та зменшуючи порівняність такої інформації для кінцевих користувачів. Національний банк України, зважаючи на це, здійснив роботу по гармонізації трактування категорії «непрацюючий кредит» відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності.

Було впроваджено поняття «непрацюючий кредит/актив», який витіснив собою поняття «проблемний кредит/актив». Визнаються такими кредити, класифіковані банком за найвищим класом ризику, а включається до них загальний обсяг заборгованості. Новий термін, на відміну від терміну «проблемний кредит», містить у собі як безнадійні, тобто дефолтні, кредити, так і сумнівні до повернення.

Підставами віднесення активів до непрацюючих є виконання щонайменше однієї з наступних подій:

– контрагент банку допустив прострочку більше ніж на 90 днів (або 30 днів для банків-боржників);

– контрагент не спроможний забезпечити виконання своїх зобов’язань в установлений строк без процедури стягнення застави;

– визнання за боржником дефолту.

Подія дефолту визнається у випадку наявності визначених нормативно-правовою базою ознак. Такі ознаки дефолту контрагента розподіляються на

безумовні та так звані «м'які» - у разі якщо банк на підставі судження не зміг довести відсутність дефолту. [7]

Автори наукових публікацій, розглядаючи причини виникнення непрацюючої заборгованості банків, систематизують на основі розподілу таких факторів на зовнішні та внутрішні, де трьома основними групами є:

1) макроекономічні або зовнішні щодо банку та контрагентів, що некеровані з боку банків та позичальників;
2) внутрішньобанківські;
3) пов'язані з діяльністю позичальника. [10, 14, 17, 18, 19, 20]

У першій групі факторів має місце політична та економічна нестабільність, тимчасова окупація територій і військові дії, особливості функціонування окремих галузей економіки, девальвація національної грошової одиниці, вплив форс-мажорних обставин, недосконаліть нормативно-правової бази, слабкий захист прав кредиторів, політична складова у кредитуванні державними банками. [17, 21, 23].

До складу внутрішньобанківських факторів включаються ті фактори, що є керованими з точки зору банківської установи, а саме: непродуманість кредитної політики банку, надмірна кредитна експансія у докризовий період, низький рівень корпоративного управління й кваліфікаційного рівня працівників, кредитування пов'язаних з банком осіб на пільгових умовах та самокредитування, неякісне оцінювання кредитоспроможності позичальника, слабкий рівень культури ризик-менеджменту, погане структурування кредиту, помилки і завищення вартості при оцінюванні забезпечення, неналежний моніторинг позичальника після видачі кредиту, зловживання та перевищення службових повноважень працівниками та менеджментом, надання кредиту для рефінансування, інноваційних проектів, нових сфер діяльності тощо [16, 17, 21, 22, 23].

До останньої групи чинників, що пов'язані з діяльністю позичальника, належать фактори недостатнього рівня управління на підприємстві позичальника,

надмірне залучення кредитних ресурсів в іноземній валюті, неочікувані обставини, пов'язані із забезпеченням за кредитом, погіршення фінансового стану позичальника, низький рівень фінансової грамотності позичальника, слабка платіжна дисципліна позичальника, неефективність реалізації та слабкість бізнес-проєкту тощо [17, 21, 23].

На нашу думку, вищезазначена класифікація факторів появи непрацюючих кредитів у банківських установах в якості теоретичного підґрунтя є вичерпною. Практичний вплив даних чинників у банківській системі України розглянуто у наступних розділах роботи.

Накопичення обсягів непрацюючих кредитів на балансі банку містить у собі певні негативні наслідки та загрози для такої установи. Першочергово перехід заборгованості у клас недіючої призводить до зростання очікуваних кредитних збитків, а отже і необхідність нарощення сформованих під них резервів установою. Це потребує залучення додаткових фінансових ресурсів, зменшує кредитну базу, що відобразиться зменшенням фінансових результатів діяльності, та ліквідності через втрату реальних та потенційних надходжень, додаткові витрати на адміністрування та стягнення. Також може призвести, при значному накопиченні такої заборгованості, до погіршення якості активів банку, зниження значень виконання нормативів регулятора і появи необхідності у докапіталізації установи, падіння акцій банку, втрати репутації, відтоку працівників та клієнтів, отримання статусу проблемного та неплатоспроможного. Непрацюючий актив в іноземній валюті є чутливим до зміни валютного курсу: за його несприятливої зміни будуть збільшуватися резерви. [21, 23]

Наступним етапом у розгляді теоретичних основ досліджуваного явища є розгляд процесу управління проблемними активами. Сутність управління непрацюючою заборгованістю у вузькому розумінні полягає у застосуванні визначеного переліку підходів до впливу на непрацюючі активи з метою очищення

балансу установи від наявної заборгованості та нейтралізації загроз, які вона спричинює. [24, 25].

Дослідники відзначають [26-29, 36], що у практиці банківської діяльності є два основних підходи до управління: превентивного та реактивного характеру. У складі превентивних можна виділити етапи первинної оцінки можливості кредитування (використання моделей оцінки ризику для становлення його величини, встановлення лімітів кредитування, використання технік зменшення ризику) та кредитного моніторингу (через автоматизовані системи оцінки ризиків, систему раннього попередження, проведення портфельного аналізу, динамічного управління заставою по кредиту). Тоді як до групи реактивних підходів належать дефолтний та післядефолтний менеджменти. Розширену класифікацію заходів впливу на непрацюючі активи наведено на рис. 1.2.

*Рис. 1.2 Методи управління непрацюючими кредитами**

*побудовано автором за даними [26, 31]

Превентивне управління має на свої меті своєчасне виявлення ознак погіршення фінансового стану позичальника, що в результаті може призвести до появи проблемних активів. Це здійснюється за рахунок ідентифікації боржників з ознаками потенційної проблемності (дод. В), запровадження заходів з метою недопущення зростання сумнівної до повернення заборгованості, моніторинг

виконання та аналіз ефективності запроваджених заходів. Тоді як серед регулюючих заходів застосовують реабілітацію та ліквідацію заборгованості. Реабілітація проблемного кредиту полягає у налагодженні зв'язку із позичальником для перегляду співпраці та створення умов до повернення заборгованості. Цього можна досягнути за рахунок реструктуризації, пролонгації та рефінансування. У двох перших випадках здійснюється перегляд умов чинного кредитного договору або продовження строку чинності договору або взяття нової позики при рефінансуванні. Повний перелік видів можливої реструктуризації наведено у дод. Г. Сутність методів ліквідації полягає у погашенні кредиту за рахунок претензійно-позовної діяльності, передачі зобов'язань боржника до третьої сторони. Існує також можливість списання безнадійної заборгованості клієнта, тим самим збільшивши свої витрати на обсяги такого активу на надходжень за ним. Для ініціації даної операції непрацюючий актив повинен відповідати встановленим критеріям, що наведено у дод. Б. Можна вважати, що такий спосіб роботи з проблемним кредитом є відносно неефективним та є інструментом останньої інстанції. [31, 32]

Обрання того чи іншого методу здійснюється за результатами проведення аналізу ефективності та доцільності їх використання. При такому аналізі необхідно враховувати зіставність фінансових витрат та очікуваного результату, ризикову компоненту, складність реалізації обраного методу та гарантованість повернення проблемної заборгованості. [33]

У більш широкому значенні управлінням непрацюючою заборгованістю є створення та інтеграція у свою діяльність банком системи управління непрацюючими активами, яка здатна ефективно попереджати виникнення нової та впливати на вже існуючу проблемну заборгованість.

Складовими елементами системи управління непрацюючими активами є: суб'єкти управління, внутрішнє нормативне забезпечення, процес управління непрацюючими активами, системи раннього реагування, методів та інструментів впливу на заборгованість, а також системи KPI.

Для досягнення інтегральності системи управління непрацюючою заборгованістю банку необхідним є її впровадження на усі організаційні рівні установи, що вимагає задіяння широкого кола суб'єктів у системі управління, організації процесу управління. До таких суб'єктів можуть належати рада і правління банку, відповідні профільні комітети, бізнес-підрозділи з НПА, підрозділи управління ризиками, а також системи внутрішнього аудиту та комплаєнсу. Вони приймають участь в управлінських процесах на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях. У своїй діяльності з управління непрацюючими активами підрозділи орієнтуються на систему KPI — ключових показників ефективності управління задля досягнення їх цільових значень. Ними можуть виступати показники оцінки загального рівня непрацюючих активів та їх динаміка, показники ефективності персоналу задіяних підрозділів, показники ефективності реструктуризації проблемної заборгованості й інші. [30]

Внутрішньобанківське нормативне забезпечення є іншим важливим елементом управління НПА. У відповідних документах викладається правила взаємодії та підпорядкування суб'єктів, їх повноваження. Варто відзначити декілька основних обов'язкових документів — стратегія управління проблемними активами та оперативний план, а розширений перелік обов'язкових документів представлено у дод. Д.

У стратегії управління проблемними активами фінансово-кредитна установа визначає:

– шляхи забезпечення досягнення цільових показників по скороченню рівня та обсягу НПА, цільові рівні для НПА в цілому по банку та за окремими портфелями у короткостроковому та середньостроковому прогнозному періоді з урахуванням оцінки операційного середовища, що впливає на спроможність банку досягати скорочення рівня та обсягу непрацюючих активів та стягнутого майна;

– підходи, що забезпечують функціонування системи раннього реагування, яка спрямована на завчасне виявлення потенційно проблемних активів,

упровадження своєчасних та дієвих коригуючих заходів для недопущення зростання в банку рівня та обсягу непрацюючих активів. [30]

Тоді як оперативний план банку містить наступні складові:

– цільові показники стратегії управління проблемними активами у короткостроковому прогнозному періоді в щоквартальному розрізі, ключові показники ефективності управління проблемними активами банку, які вимірюють ефективність дій банку щодо досягнення цільових показників стратегії управління проблемними активами;

– заходи щодо управління непрацюючими активами в розрізі основних портфелів активів банку, щодо продажу стягнутого майна і його видів;

– перелік та зміст управлінської звітності щодо управління проблемними активами, порядок та періодичність складання і надання, отримувачів цієї звітності;

– необхідні зміни в організаційній структурі та у внутрішніх процесах банку для забезпечення ефективності процесу управління проблемними активами;

– фінансове забезпечення процесу управління проблемними активами, внутрішні та зовнішні комунікаційні заходи щодо управління проблемними активами. [30]

Систематизація всіх етапів життєвого циклу непрацюючої заборгованості належить до такої компоненти, як упровадження та підтримка процесу управління проблемними активами. Такі етапи включають порядок дій у період раннього виявлення потенційної проблемності, на етапах реструктуризації заборгованості та ужиття заходів, спрямованих на припинення відносин з боржником і повернення заборгованості, а також управління стягнутим майном по такій заборгованості. Даний елемент системи управління непрацюючими активами дозволяє досягти стандартизації внутрішньобанківських процесів та підвищити їх ефективність.

Система раннього запобігання як елемент в управлінні заборгованістю має на меті ідентифікацію боржників і активів з ознаками проблемності, визначення та запровадження заходів недопущення зростання обсягів прострочених активів,

моніторинг виконання запроваджених заходів та аналіз їх ефективності. Сутнісно така система має вираження в інтеграції визначеного переліку індикаторів раннього попередження у діяльність підрозділів, які пов'язані зі здійсненням активних банківських операцій.

Оцінка ефективності роботи системи управління непрацюючими кредитами є важливою, оскільки на основі отриманих даних здійснюється пошук слабких місць системи з подальшим внесенням коригувань у стратегію і процес менеджменту NPL. Ефективність роботи визначається за допомогою системи ключових критеріїв ефективності управління. Такі показними повинні відображати роботу кожного компоненту системи управління, а тому повинні висвітлювати результативність роботи системи в цілому через групу загальних показників, результативність роботи відповідального за NPL персоналу підрозділів, а також результативність реалізації тих чи інших інструментів роботи з NPL, залежно від обраної стратегії позбуття від заборгованості. Показники реалізації інструментів можуть поділятися дві групи: показники ефективності позасудового та судового врегулювання заборгованості та показники ефективності реструктуризації. У Положенні про організацію процесу управління проблемними активами в банках України №97 [30] було встановлено перелік таких критеріїв ефективності управління NPL відповідно до зазначеного розподілу (дод. Е).

Отже, результатом вивчення теоретичних засад управління непрацюючими кредитами у даному розділі відбувся розгляд та аналіз різних підходів від науковців, міжнародних та національного регуляторних органів стосовно тлумачення категорії «непрацюючий кредит», а також надання власного визначення щодо такої сутності. Було вивчено причини появи проблемної заборгованості, її вплив на функціонування банківської установи. Розглянуто у теоретичній площині систему управління непрацюючими активами у банку та її складові елементи, основні методи й інструменти управління.

РОЗДІЛ 2
ДОСЛІДЖЕННЯ ПРАКТИКИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ КРЕДИТАМИ В БАНКАХ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз непрацюючих кредитів банків України

Першу частину дослідженню практики управління непрацюючими кредитами представлено аналізом стану управління у банках України та за відповідними групами

Наявність значного портфелю непрацюючих активів є однією з ключових проблем сучасної банківської системи України. Загальний рівень таких активів у банках протягом останніх років, за певними виключеннями, складав понад 50% від загального обсягу активів. Переважна більшість із них належить до непрацюючих кредитів (рис. 2.1). Значення обсягів кредитного портфелю та NPL по банкам України демонструють скорочення після 2018 року, що буде розглянуто у подальшому.

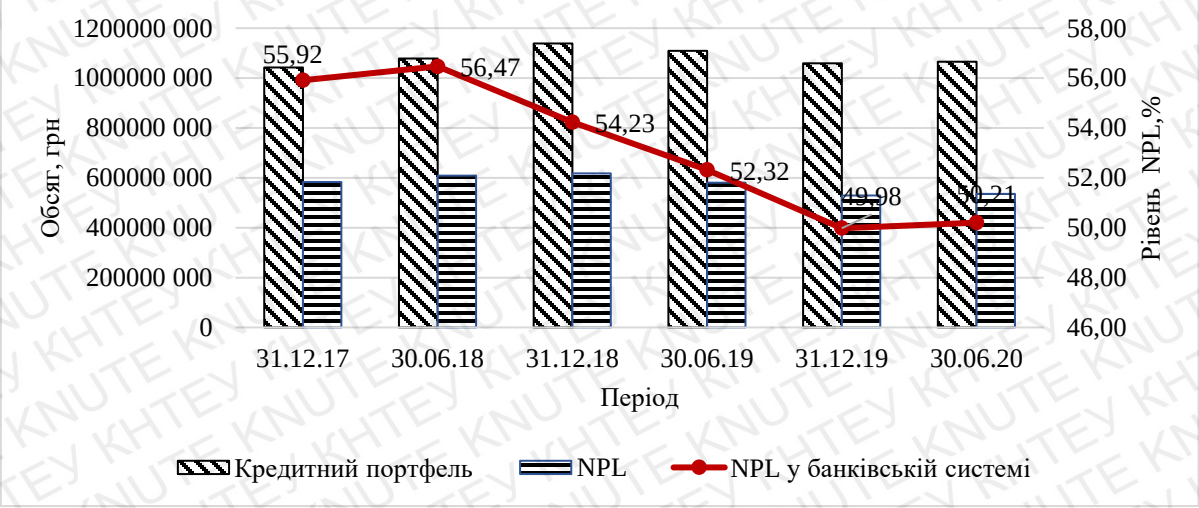


*Рис. 2.1 Динаміка рівня NPL у кредитному портфелі банків України за 2017-2020 рр, %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

За даним показником ми можемо спостерігати стійке скорочення частки проблемних кредитів у системі за 2018-2019 роки. Факторами такого скорочення

виступає активізація процесів у банках щодо реструктуризації або стягнення такої заборгованості, ревальвація гривні і відповідна курсова переоцінка проблемних кредитів в іноземній валюті. З іншого боку, зменшення відносної частки NPL може відбуватися за рахунок зростання сукупного кредитного портфелю — активізації банками роздрібного кредитування. Оцінити вплив цих двох компонентів показника можна за допомогою розгляду їх темпів приросту (рис. 2.2). Даний показник надано у розрізі груп банків України.

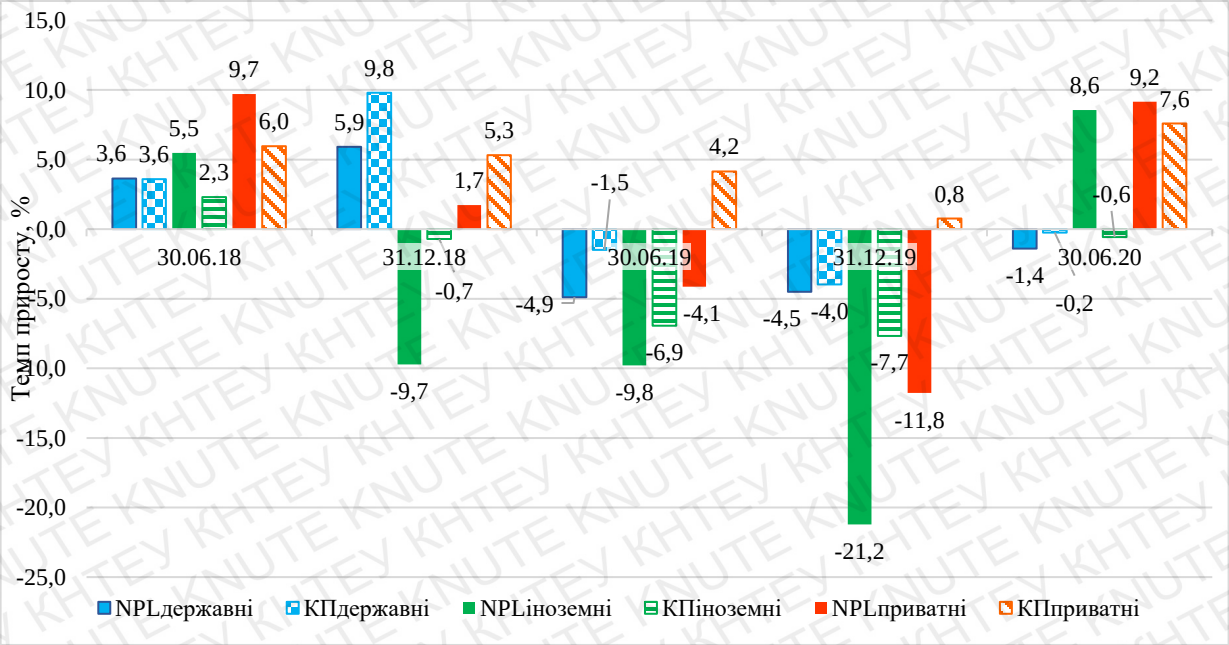


*Рис. 2.2 Динаміка темпів приросту сукупного кредитного портфеля та портфеля NPL банків України за 2018-2020 рр, %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

З отриманої інформації випливає, що у вищезазначений період зменшення обсягів NPL відбувалося у банках кожної з груп. Найрезультативніше такий процес відбувався в іноземних та державних банках. Менші значення темпів падіння (або більші значення зростання) загального кредитного портфелю установ над NPL можна трактувати як розширення нормально класифікованих активів. Порівняно активне зростання кредитного портфелю банків з приватним капіталом пов'язане зі збільшенням роздрібного кредитування. Станом на другий квартал 2020 року економічні наслідки пандемії відобразилися погіршенням якості кредитів та

збільшенні непрацюючих кредитів через появу нових, а також курсової переоцінки існуючих NPL в іноземній валюті.

Сучасний рівень непрацюючих кредитів у ~ 50% є високим та значно перевищує відповідні показники в інших банківських системах різних держав та об'єднань. Для більшої наочності значення даного показника у деяких банківських системах світу представлено на рис. 2.3.

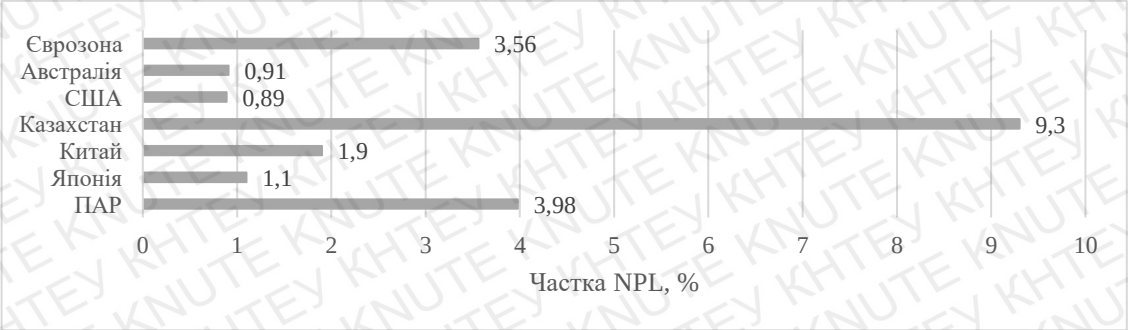


*Рис. 2.3 Частка NPL у кредитних портфелях банків деяких держав та об'єднань станом на II.2019 рік, %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [36-39]

Структуру портфелю NPL банків України наведено на рис. 2.4. На державні банки станом на 2020 рік припадає понад 70% усіх NPL системи, тоді як на іноземні та приватні — близько 22% і 5% відповідно.

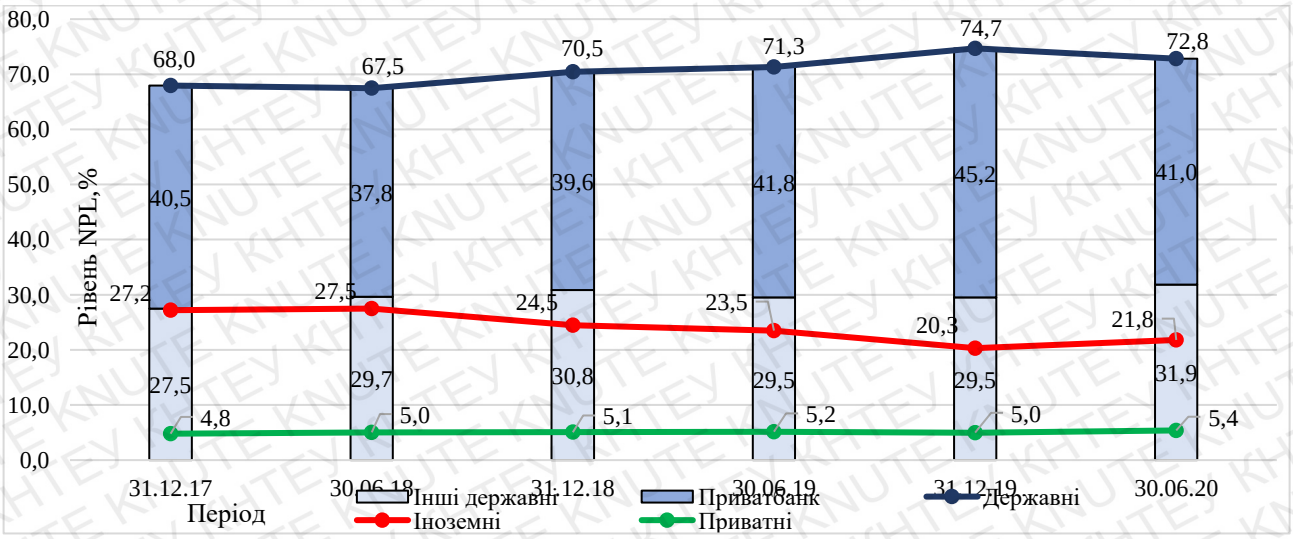


*Рис. 2.4 Динаміка частки NPL банків різних груп у загальному обсязі NPL банків України протягом 2017-2020 рр.**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

Однак серед групи державних банків особливе місце займає Приватбанк: на його рахунки відноситься NPL у понад 40% від загального обсягу, що значною мірою визналися після проведення націоналізації банку від дій колишніх власників. Сукупний портфель NPL інших державних банків складає майже 32%, що є співставним з групою іноземних банків. Серед банків з іноземним капіталом значні обсяги NPL було накопичено у банках з російським капіталом.

Структура портфелю NPL у розрізі валюти заборгованості (рис. 2.5) демонструє, що найбільша питома вага непрацюючих кредитів в іноземній валюті припадає на групу банків з іноземним капіталом — понад 79% від загального обсягу NPL. А найменше середнє значення показника, близько 40%, за державними банками. За наведений період 2018-2020 років зменшити частку NPL в іноземній валюті вдалося лише приватним та державним групам банків.

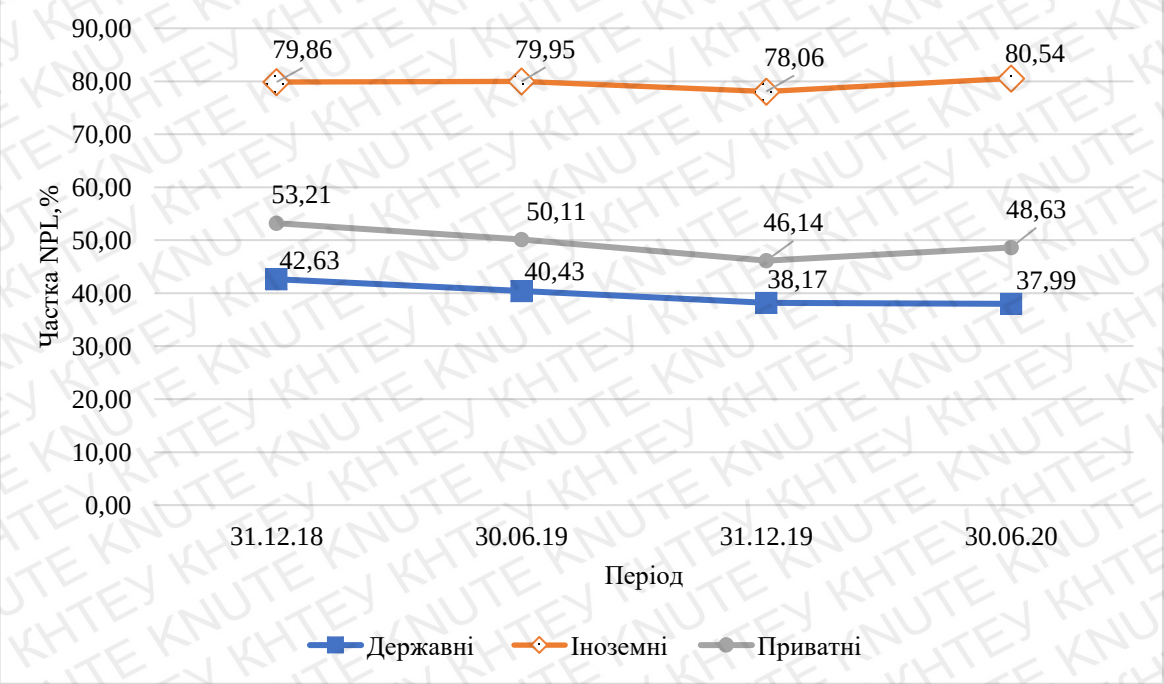


*Рис. 2.5 Динаміка частки NPL в іноземній валюті у розрізі груп банків протягом 2018-2020 рр., %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

На відміну від показника структури NPL, що лише надає інформацію стосовно співвідношень часток різних груп банків, індикатор рівня NPL у кредитному портфелі може виступати як показник якості управління (рис. 2.6).

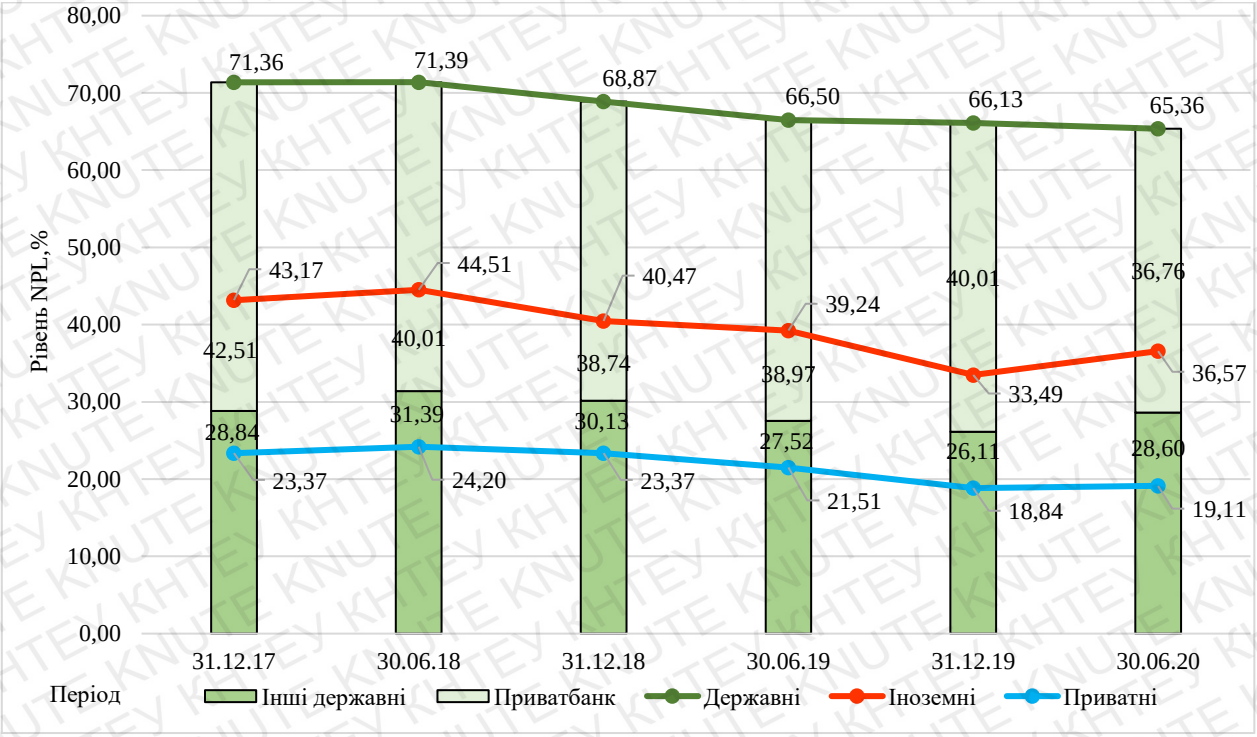


*Рис. 2.6 Динаміка рівня NPL у кредитному портфелі у розрізі груп банків України за 2017-2020 рр., %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

В усіх групах банків України фіксуються значні частки непрацюючих кредитів в кредитних портфелях, які виникли значною мірою внаслідок кредитної експансії у поєднанні із низькими стандартами оцінки кредитоспроможності та практики кредитування пов'язаних з банком осіб на неринкових умовах [40-41]. Найбільше значення показника належить державним банкам, де лідером виступає Приватбанк. Графік наочно демонструє результати тривалого протягом останніх років очищення балансів банків від проблемних кредитів у державних банках та іноземних банках, включаючи значні обсяги NPL у банках російського походження.

У табл. 2.1 викладено результати розрахунку покриття NPL резервами.

Таблиця 2.1

Динаміка частки резервування NPL банками України у розрізі типу контрагента за 2017-2019 рр., тис грн*

Період	Всі кредити	Кредити корпоративному сектору	Кредити фізичним особам
01.07.2017	81,7	81,3	83,3
01.01.2018	85,2	85,1	85,7
01.07.2018	91,4	91,6	90,6
01.01.2019	90,3	90,3	91,2
01.07.2019	92,9	93,1	91,4
01.11.2019	93,8	94,2	92,2

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

Загальний частка резервування непрацюючих кредитів за банками України протягом розглянутого періоду зросла на понад 10 п.п. і сягла 93.8% станом на листопад 2019 року. Зростаюча динаміка такого показника має позитивний характер, оскільки за рахунок резервів здійснюється захист від можливих очікуваних втрат. При розгляді такого показника у розрізі типів контрагентів банків виявилося, що захист резервами за NPL корпоративного є більшим, ніж NPL фізичних осіб протягом більшості охоплених періодів, однак така різниця є несуттєвою.

Підсумувати дослідження управління непрацюючою заборгованістю можна через огляд загальних результатів та шляхів позбавлення від NPL банками України.

У табл. 2.2 наведено загальні обсяги списання (притоку) появи NPL з балансу банками України у розрізі приналежності до банківських груп. Можна прийти до висновку, що основними драйверами зменшення обсягів NPL у банківській системі була група іноземних банків із понад 42 млрд грн очищення непрацюючої заборгованості протягом розглянутого періоду. Результат державних банків склав понад 6,6 млрд грн, що є другим за величиною. Тоді як група приватних банків показала приток NPL у накопичувальному підсумку. Наявність результатів зі

збільшення NPL в іноземних та приватних банках станом на останню дату може свідчити про недосконаліть систем попередження появи NPL у банках України.

Таблиця 2.2

Обсяги притоку (списання) NPL за групами банків України за 2018-2020 рр.*

Період	Державні, тис грн	Іноземні, тис грн	Приватні, тис грн
30.06.18	14 439 062	8 680 595	2 711 043
31.12.18	24 339 509	(16 267 587)	531 990
30.06.19	(21 281 157)	(14 794 991)	(1 288 101)
31.12.19	(18 657 367)	(28 924 415)	(3 520 597)
30.06.20	(5 519 878)	9 208 315	2 416 045
Разом	(6 679 831)	(42 098 082)	850 379

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

Оцінити ж основні шляхи списання NPL в абсолютному вимірі протягом 2018-2019 рр. ми можемо на основі даних рис. 2.7.

	Примусове стягнення боргу	Набуття у власність майна	Фінансова реструктуризація	Продаж права вимоги	Списання за рахунок резервів	Добровільне врегулювання
Державні	1	3	22	0	2	8
Приватбанк	1	6	0	0	3	4
Приватні	1	2	1	3	3	6
Іноземні (без РФ)	1	2	0	15	15	6
Банки РФ	0	1	0	6	6	4

*Рис. 2.7 Шляхи списання NPL банками України у розрізі груп за 01.2018-08.2019 період,**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

Серед державних банків найбільшим каналом очищення від непрацюючих кредитів була фінансова реструктуризація, однак у Приватбанку, банку з найбільшим портфелем NPL, інша ситуація — через набуття у власність майна боржника та добровільне врегулювання з боржником. Банки групи приватного капіталу найбільше застосовували шлях добровільного врегулювання, але результати є відносно незначними. Іноземні банки, включаючи банки російського походження, єдині у значних обсягах використовували продаж права вимоги та списання за рахунок резервів в якості способу позбуття від проблемної заборгованості. Використання резервів хоч и не зупиняє претензійно-позовної діяльності банку стосовно стягнення заборгованості, але є інструментом останніх заходів.

Здійснивши аналіз управління непрацюючими кредитами серед банків України можна прийти до висновку, що впродовж останніх років було досягнено деяких результатів у списанні вже існуючих NPL, але потенційна слабкість систем превентивного захисту та реагування не дозволили уникнути появи нової непрацюючої заборгованості.

2.2 Діагностика непрацюючих кредитів та оцінка системи управління ними в ПАТ «ОТР Банк»

Базою для дослідження управління непрацюючими кредитами на рівні окремої фінансово-кредитної установи є ПАТ «ОТР Банк», який належить до групи банків з іноземним капіталом. Станом на початок 2020 року установа знаходиться у ТОП-10 банків України за розміром чистих активів та обсягом прибутку після оподаткування. У активних операціях основою діяльності є кредитування, а основним джерелом фінансування Банку є поточні рахунки та депозити до запитання клієнтів. [16, 64, 47]

Для здійснення аналізу управління NPL у Банку доцільним буде попередньо розглянути кредитний портфель установи загалом. За динамікою кредитного

портфелю та активів Банку (рис.2.8) можна сказати, що протягом 2020 було проведено диверсифікацію загальних активів через скорочення обсягу кредитного портфелю, нарощення інвестицій у боргові цінні папери, переважно державні, та значного збільшення активів у інших банках.

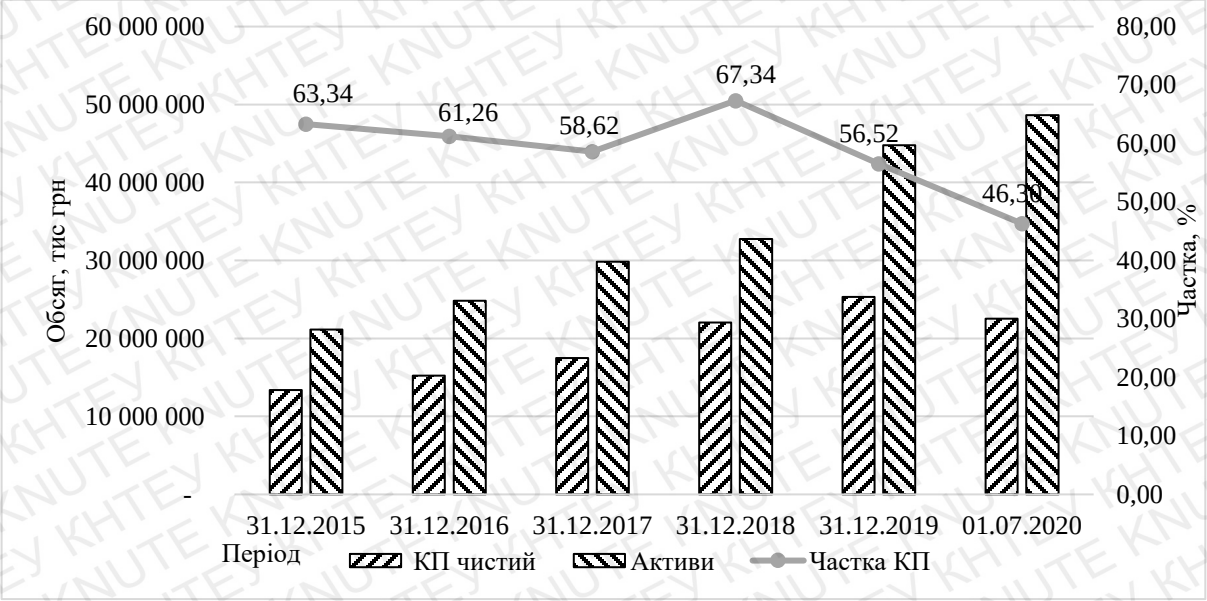


*Рис. 2.8 Динаміка кредитного портфелю та загальних активів АТ «ОТП Банк» за 2015-2020 рр.**

*Примітка: складено автором на основі джерела [64]

За рахунок одночасного стабільного нарощення активів частка кредитного портфелю знизилася до мінімальних 46,3% із 2015 року. Тоді як у попередні періоди, з кінця 2015 року і до початку 2020, обсяги кредитного портфелю нарощувалися, досягаючи піку концентрації у активах у 67,34% за результатами 2018 року.

Динаміку ж кредитного портфелю вже у розрізі типу контрагента наведено на рис. 2.9. Кредитний портфель фізичних осіб є більш сталим на розглянутому часовому проміжку, на відміну від портфелю кредитів юридичних осіб Банку. Основними контрагентами банку є юридичні особи — обсяг наданих їм позик майже у двічі перевищує портфель фізичних осіб. Основними галузями кредитування юридичних осіб є оптова та роздрібна торгівля, сфера виробництва, сільське господарство. Серед фізичних осіб позики видаються на споживчі потреби.

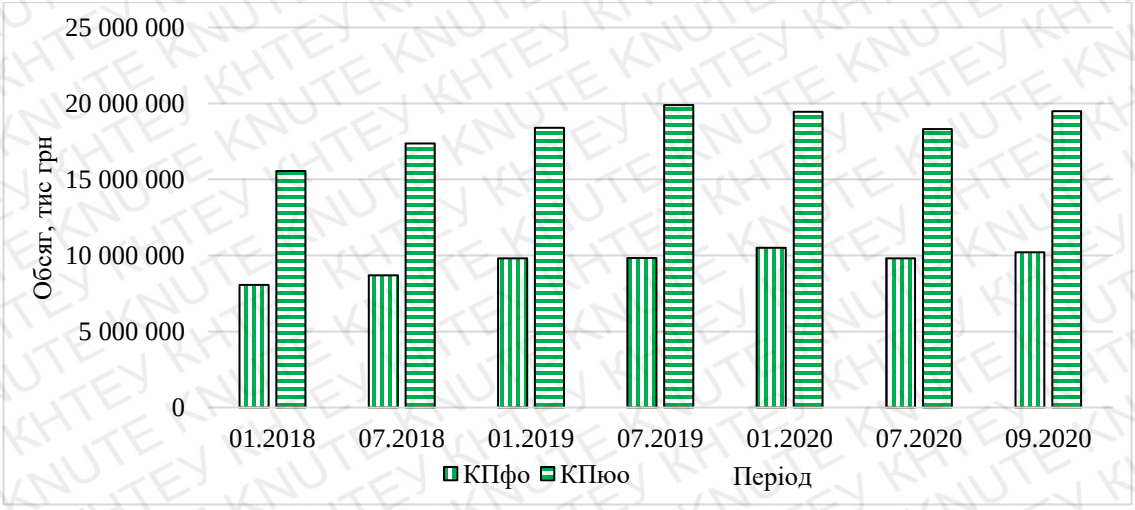


*Рис. 2.9 Динаміка кредитного портфелю АТ «ОТП Банк» у розрізі контрагентів за 2015-2020 рр.**

*Примітка: складено автором на основі джерела [64]

Дані стосовно валютного кредитного портфелю наведено у табл. 2.3. В абсолютному виміри переважну частину періодів портфель зазнавав скорочення.

Таблиця 2.3

Динаміка валютного кредитного портфелю АТ «ОТП Банк» за 2019-2020 рр.*

Період	Обсяг КПін,тис грн	Частка КПін, %
07.2019	10 845 132	36,48
01.2020	10 620 897	35,45
07.2020	8 609 034	30,60
09.2020	9 172 284	30,87

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

Частка кредитів в іноземній валюті у загальному кредитному портфелі складає 30-36%, що є достатньо значним значенням.

За динамікою зміни абсолютних значень NPL та кредитного портфелю Банку (рис. 2.10) ми можемо бачити суттєве скорочення обсягів NPL в установі. Спад кредитування, що фіксувався на рис. 2.8, було змінено відновленням кредитування станом на 01.09.

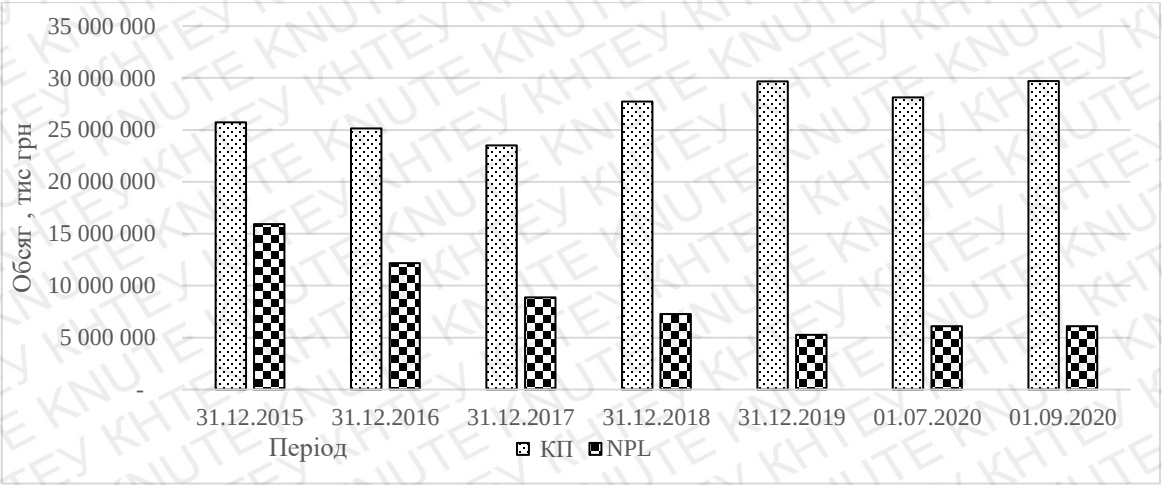


*Рис. 2.10 Динаміка обсягів кредитного портфелю та портфелю NPL АТ «ОТП Банк» за 2015-2020 рр.**

*Примітка: складено автором на основі джерела [64]

Оцінити значення частки NPL у кредитному портфелі Банку та порівняти зі значеннями по групі банків з іноземним капіталом можна за допомогою рис. 2.11 та даних дод. Ж.

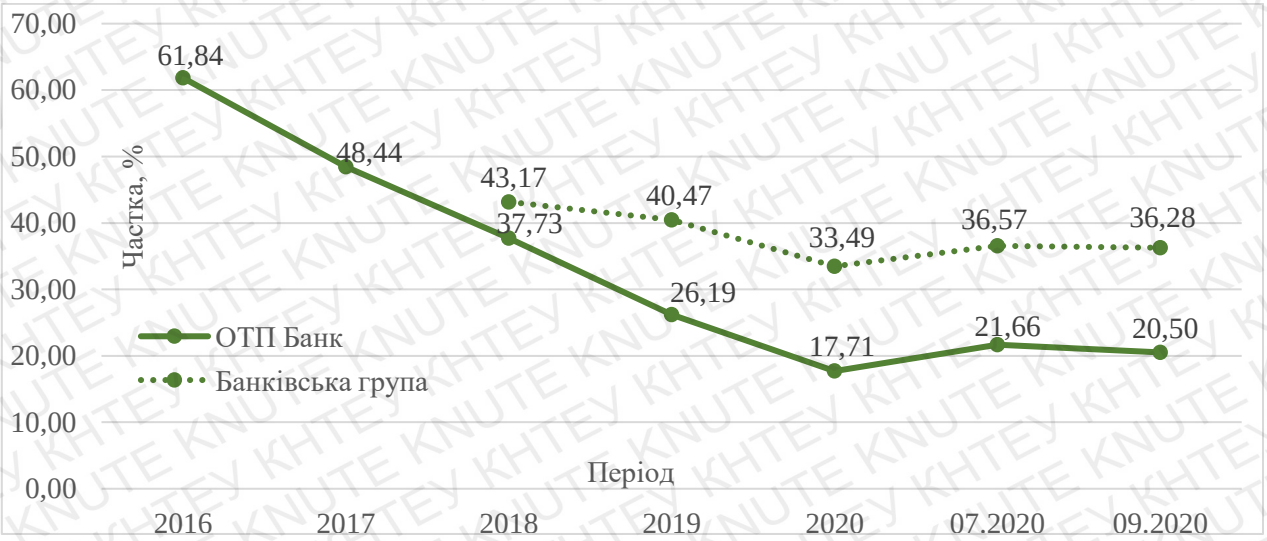


*Рис. 2.11 Динаміка рівня NPL у кредитному портфелі ПАТ «ОТР Банк» та банківської групи за 2016-2020 рр. (станом на 01.01), %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16, 64]

На початку розглянутого періоду ПАТ «ОТР Банк» мав дуже високу концентрацію непрацюючих кредитів у своєму портфелі на рівні близько 62% від його обсягу станом на 1 січня 2016 року. Однак за результатами діяльності з

управління проблемною заборгованістю із 2016 по 2019 роки вдалося досягти річних темпів скорочення їх питомої ваги на 11 п.п. щорічно. Станом на початок 2020 року значення рівня NPL складало 17,71%, що є значно нижчим за значення показника по групі банків з іноземним капіталом, куди належить ОТП Банк. За результатом першого півріччя, під впливом економічних наслідків пандемії та заходів її протидії, значення показника зросло на 3.95 п.п., що є характерним для переважної більшості установ банківської системи України, але вже на початок вересня така частка NPL скоротилась до рівня 20,5% від кредитного портфелю. Такі значення хоч і є відносно задовільними, але свідчать необхідність подальшої роботи над проблемними кредитами.

Відповідно до МСФЗ 9, резерви є утіленням очікуваних кредитних збитків від дії кредитного ризику — різниці між передбаченими договором грошовими потоками, що належать установі, і грошовими потоками, які вона очікує отримати. У такій моделі непрацюючі кредити, як знецінений актив у результаті дії кредитного ризику, вимагає формування резервів у сумі, яка дорівнює очікуваним кредитним збиткам на весь строк дії активу. [42,45,64] Інформацію стосовно рівня покриття резервами непрацюючої кредитної заборгованості наведено на рис. 2.12.

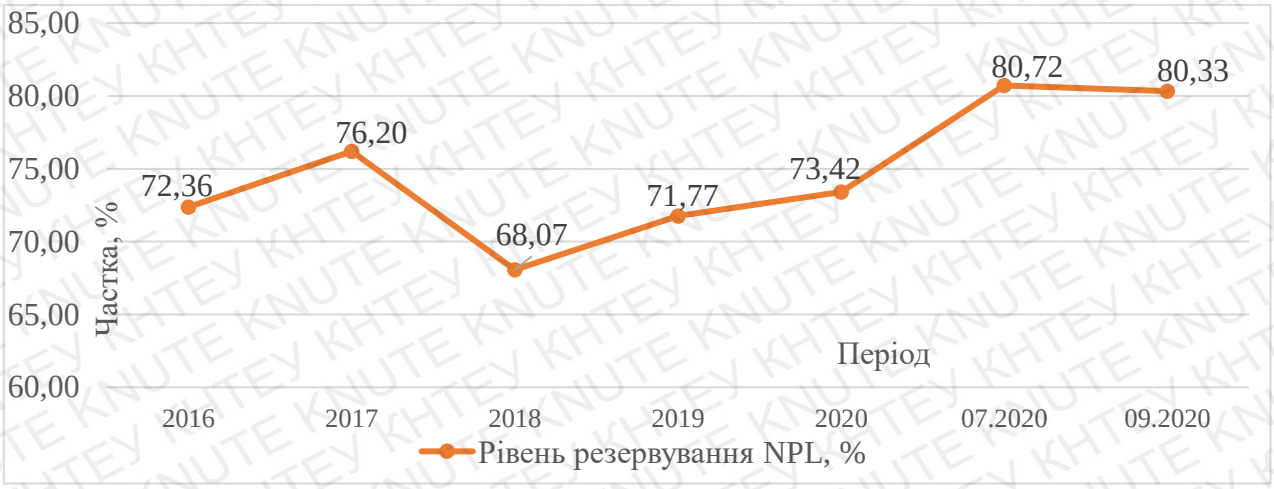
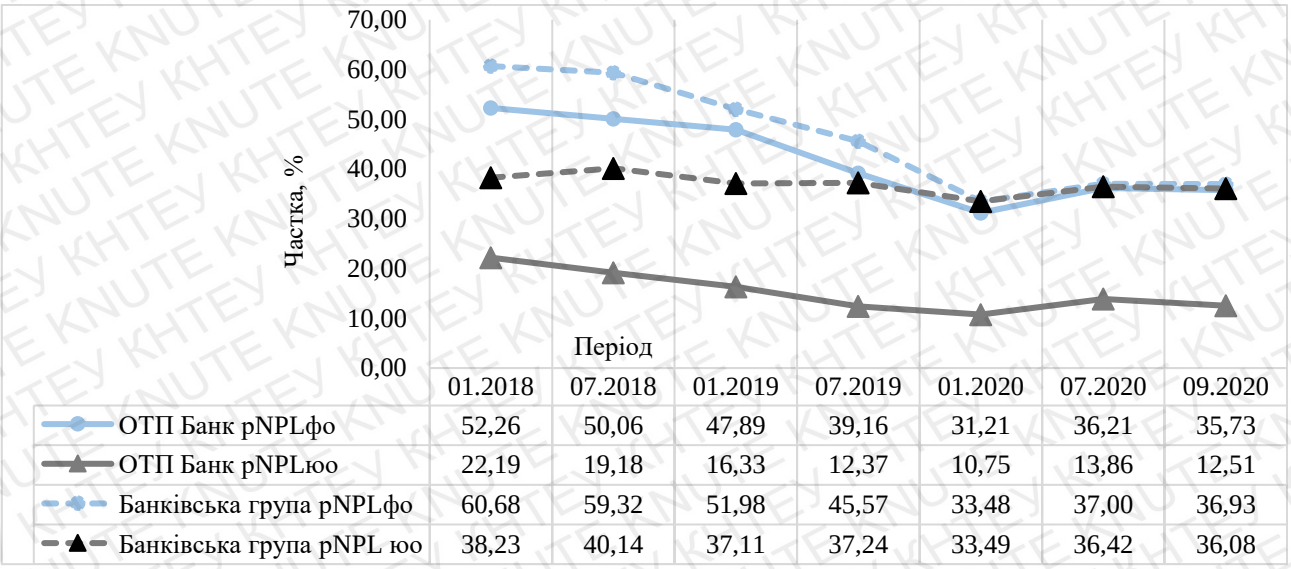


*Рис. 2.12 Динаміка рівня резервування за NPL в ПАТ «ОТР Банк» за 2016-2020 рр. (станом на 01.01)**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16, 64]

Ми можемо спостерігати тенденцію до зростання покриття непрацюючих кредитів Банку резервами до рівня у 80,33% станом на вересень 2020 року. Загальний рівень покриття резервами NPL по системі за даними регулятора складає близько 95%. [44, 16]

Для більш поглибленого розуміння стану управління NPL та кредитним портфелем в ПАТ «ОТР Банк» доцільним є розглянути їх у розрізі контрагентів: фізичних та юридичних осіб (рис. 2.13, дод. И).



	01.2018	07.2018	01.2019	07.2019	01.2020	07.2020	09.2020
ОТП Банк pNPLфо	52,26	50,06	47,89	39,16	31,21	36,21	35,73
ОТП Банк pNPLюо	22,19	19,18	16,33	12,37	10,75	13,86	12,51
Банківська група pNPLфо	60,68	59,32	51,98	45,57	33,48	37,00	36,93
Банківська група pNPL юо	38,23	40,14	37,11	37,24	33,49	36,42	36,08

*Рис. 2.13 Динаміка рівня NPL у кредитному портфелі ПАТ «ОТР Банк» у розрізі типів позичальників протягом 2018 -2020 рр. (станом на 01.01**), %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

** Дані за 2020 р. наведені станом на 01.09

Значення рівня непрацюючої заборгованості у кредитному портфелі юридичних осіб є значно нижчими за аналогічний показник по фізичних особах протягом усього періоду спостереження — 15,3% та 36,6% в середньому відповідно. Варто відзначити, що значення по Банку за юридичними особами є значно нижчими за значення (36,9% станом на 09.2020) по групі банків з іноземним капіталом. А значення за контрагентами-фізичними особами є порівнянним зі значенням по групі банків у 35,7% і 36,9% на останню обрану дату. Також частка портфелю непрацюючих кредитів після січня звітного року серед фізичних осіб зазнала більшого зростання, аніж юридичних. Окрім іншого, за розподілом по

валюті дефолтних позик (рис. 2.14), портфель NPL фізичних осіб на понад 60% складається з кредитів в іноземній валюті, тоді як по юридичних особах понад 60% у національній валюті. Застосування заходів впливу за кредитами в іноземній валюті може мати певні адміністративні обмеження [46].

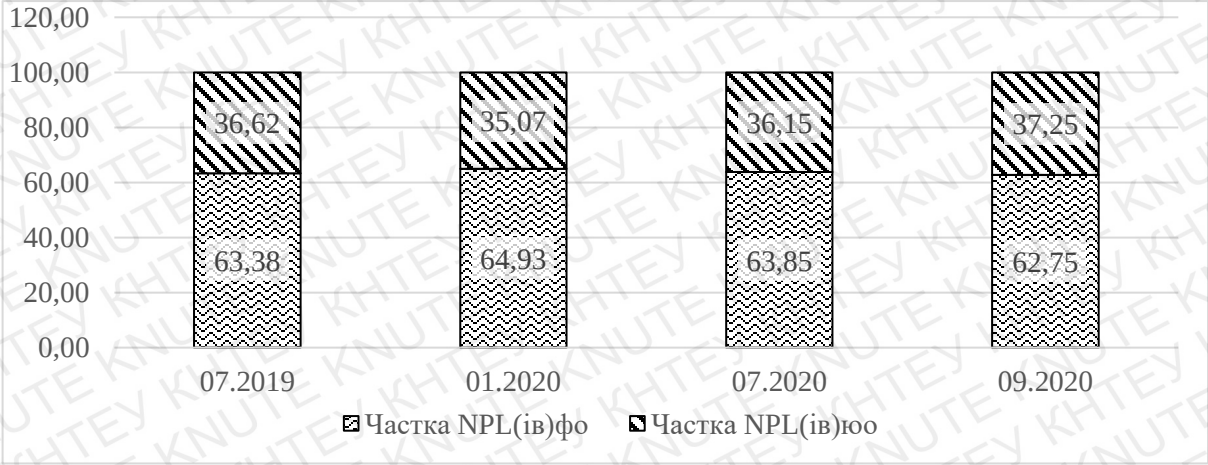


*Рис. 2.14 Динаміка структури NPL ПАТ «ОТР Банк» у розрізі контрагентів за 2019-2020 рр. (станом на 01.01), %**

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

За даними розрахунку показника рівня NPL в іноземній валюті у відповідному кредитному портфелі Банку, ми можемо сказати, що портфель кредитування фізичних осіб в іноземній валюті є нежиттєздатним, оскільки на понад 90% складається із дефолтних кредитів кредитів. Тоді як аналогічний портфель юридичних осіб має схожі з середніми значеннями Банку та є функціонуючим.

Таблиця 2.4

Динаміка рівня NPL(ів) по контрагентам АТ «ОТП Банк» за 2019-2020 рр.*

Період	pNPLів(фо),%	pNPLів(юо),%
07.2019	91,30	18,28
01.2020	91,45	12,88
07.2020	93,04	20,17
09.2020	93,40	19,70

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

На основі таких даних стосовно розподілу за типом контрагентів ПАТ «ОТР Банк», ми можемо прийти до висновку, що найбільшої уваги та заходів впливу стосовно нього потребує портфель непрацюючих кредитів фізичних осіб.

У першому розділі роботи було розглянуто основні шляхи та методи роботи з непрацюючою кредитною заборгованістю у теоретичній площині. Річна фінансова звітність обраної установи дозволяє оцінити масштаб їх застосування на практиці (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Реалізація управління NPL у ПАТ «ОТР Банк» за 2017-2019 (станом на 31.12), %*

Період	Утворені	Припинення визнання	Списані	Реструктуризовані	Вплив інших змінних	Разом
2017-2018	-24,06	37,36	77,42	1,09	8,19	100,00
2018-2019	-34,37	56,96	47,40	0,64	29,37	100,00

*Примітка: складено автором на основі джерела [64]

Протягом розглянутого періоду зменшення непрацюючих кредитів значною мірою відбувалося через їх списання з балансу Банку та припинення їх визнання. Банк припиняє визнавати фінансовий актив лише тоді, коли спливає строк дії договірних прав на грошові потоки від активу, включно із закінченням строку, яке виникає у результаті зміни на суттєво інші умови, або коли фінансовий актив і усі суттєві ризики та винагороди від володіння активом передаються іншому підприємству. Якщо Банк ані передає, ані зберігає усі суттєві ризики та винагороди від володіння і продовжує контролювати переданий актив, Банк визнає свою збережену частку в активі. Тоді як процедура списання NPL може відбуватися у випадку, коли немає обґрунтованих очікувань щодо повного або часткового відшкодування непрацюючого фінансового активу. Тобто визначається, що у позичальника немає активів або джерел доходів, які можуть генерувати достатні грошові потоки для погашення сум, які підлягають списанню. Списання являє

собою подію припинення визнання, але можуть застосовуватися примусові дії до списаних фінансових активів. Відшкодування у результаті примусових дій Банку приводить до прибутку від зменшення корисності. Списання кредитів також не призводить до припинення позовної діяльності. Зменшення NPL відбувалося й за рахунок сприятливих змін валютних курсів, що відбулися у 2019 році — 29,4% від загального обсягу дельти непрацюючих кредитів. Однак такий шлях не можна назвати стабільним через присутні девальваційні процеси на більш широких проміжках часу. [2.8]

Результати дослідження практики управління непрацюючими кредитами у банках України та за окремим обраним банком свідчать, що за останні роки було дійсно запущено процес по очищенню балансів установ від такої заборгованості, а її обсяги скорочувалися. Найбільшого успіху у списанні NPL досягли іноземні банки та державні. Одночасно рівень резервування NPL постійно зростає та складає понад 90% від таких знецінених позик. Банки застосовують різні шляхи при позбутті від NPL: іноземні банки здійснюють переважно за рахунок резервів та продажу права вимоги, а державні банки більшою мірою за рахунок фінансової реструктуризації. Одночасно у банках існує проблема попередження появи нових NPL, що можна спостерігати за даними після початку 2020 року. Дослідження управління NPL окремного банку здійснювалося на базі АТ «ОТП Банк». Даний банк здійснював списання значних обсягів NPL у аналогічний період переважно за рахунок припинення визнання на балансі, тобто продажу, та списанні за рахунок резервів. Загальний рівень NPL у банку є нижчим за середнє значення по групі. Найбільш проблемним за обсягом NPL є портфель позик, що видані фізичним особам, включаючи в іноземній валюті. Аналогічні значення показника по юридичним особам є відносно адекватного стану. Резервування існуючих NPL у банку є нижчим за середні значення по банках України та складає понад 80% від обсягу таких кредитів.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ КРЕДИТАМИ

3.1 Удосконалення інструментарію превентивної діагностики непрацюючих кредитів банку

Світовий досвід з управління непрацюючими кредитами свідчить, що для успішного скорочення їх загального рівня важливим є наявність трьох стовпів. Першим виступає наявність чіткої політики і плану дій профільних наглядових і регуляторних органів, Другим є власне діяльність банків стосовно вдосконалення можливостей управління НПЛ через вдосконалення власної NPL-стратегії у моніторингу та реструктуризації заборгованості, інвестицій у поліпшення в інформаційні технології, а також використання наявних інструментів управління непрацюючою кредитною заборгованістю. Третім ключовим стовпом слугує сприятлива макроекономічна ситуація, що виражається у наявності економічного зростання, зниження рівня безробіття, наявності низьких процентних ставок, якісний розвиток ключових ринків. Дія таких факторів надає можливість зменшити приплив нових NPL та очищення від вже існуючої накопиченої такої заборгованості.

В Україні інфраструктура по вирішенню проблеми з NPL протягом останніх років зазнала доповнень та нових елементів. Такими є закони «Про фінансову реструктуризацію» [48], «Про забезпечення вимог кредиторів та реєстрацію обтяжень» [50], за Кодекс України з процедур банкрутства [49] та інші. У таких нормативно-правових актах визначаються процедури проведення фінансової реструктуризації та досудової санації фізичних і юридичних осіб, в т. ч. кількох боржників, які є пов’язаними між собою особами, забезпечується захищеність фінансування бізнесу кредиторами. Іншим важливим кроком було прийняття Національним банком України Положення про організацію процесу управління

проблемними активами в банках України [30], де вперше було закріплено організаційні аспекти процесу управління проблемними активами [51-53].

Станом на сьогодні макроекономічна ситуація в Україні є несприятливою до значного скорочення обсягів NPL у банківській системі. За результатами 2020 року очікується загальне падіння ВВП на рівні близько 6%, збільшення рівня безробіття та падіння реальних доходів населення [55]. Загалом існує загроза настання однієї з найгірших рецесій останньої декади [56]. Тоді як відновлення економіки після кризи може затягнутися до 2022 року [57]. Наявність таких явищ знижують фінансовий стан і платіжну дисципліну юридичних та фізичних клієнтів, і як наслідок появи нових NPL та гальмування темпів очищення системи, що існували у попередніх роках. Для компенсації негативних явищ НБУ застосовує м'яку монетарну політику, стимулюючи економіку до виходу із рецесії.

У такому контексті важливим є дослідження та удосконалення інструментарію превентивної діагностики непрацюючої кредитної заборгованості установи.

Для налагодження ефективного управління портфелем NPL є важливим здійснювати дії на двох етапах: управлінні існуючих накопичених обсягів непрацюючих кредитів через очищення балансу установи, а також попередження появи потоку нової проблемної заборгованості. Дослідження стану управління NPL у банківський системі України і окремої установи протягом останніх років, яке було здійснено у другому розділі, свідчить про появу значних обсягів нових NPL від кредитів виданих вже протягом 2018-2019 років, коли спостерігалося активне нарощення кредитного портфелю за деякими групами банків. В окремих випадках результатом було навіть збільшення загальних обсягів знецінених кредитів, що нівелювало очищення від них у попередніх роках. Такі дані наочно демонструють важливість другої компоненти, яка полягає у контролі потоку нових NPL.

У Положенні про організацію процесу управління проблемними активами в банках України окремо відзначає систему раннього реагування (СРР) в процесі

менеджменту NPL. Для розробленої системи НБУ визначає три [30] основних етапи функціонування: 1) здатність ідентифікувати боржників з ознаками потенційної проблемності, які не мають наміру з банком; 2) категоризація боржника до відповідного сегменту, визначення та запровадження відповідних заходів та інструментів врегулювання заборгованості; 3) моніторинг виконання та аналіз ефективності запровадження банком заходів. Такі завдання є загальноприйнятими для СРР [58].

Побудова системи раннього реагування вимагає індивідуального підходу для кожного банку, який буде враховувати особливості установи, але можна виділити і описати покомпонентний склад такої системи (рис. 3.1).

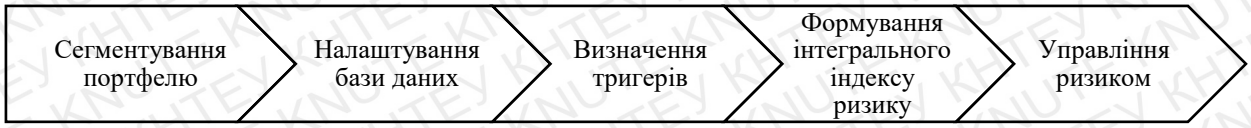


*Рис. 3.1 Підхід до формування інтегрованої системи раннього попередження**

*побудовано автором за даними [35,59]

За першим етапом, сегментацією портфеля, передбачається виокремлення однорідних груп серед великого масиву кредитів у портфелі. Така сегментація здійснюється на основі набору унікальних характеристик. Групування позичальників з подібними характеристиками дозволяє банку розробляти і застосовувати більш ефективні стратегії управління для кожної з таких груп.

Налаштування джерел даних полягає у формуванні бази даних для системи показників, які б вказували на потенційність неповернення позики. Вони можуть формуватися на основі внутрішньобанківської інформації та зовнішніх доступних баз даних. Використовувану інформацію необхідно перевіряти на відповідність певним критеріям. Ними можуть бути: доступність (аби банк мав стабільний доступ до таких даних), корисність (чи може банк використовувати для раннього попередження), надійність (повність та точність таких даних), актуальність (частота

оновлення даних).Самі індикатори раннього попередження можуть складатися за різними підходами.

Ефективність функціонування механізму раннього попередження визначається можливістю, використовуючи різні дані, вчасно передбачити переддефолтний стан позичальника, оскільки визначення тригерів, які можуть виявити проблему до того, як вона реалізується може позитивно вплинути на здатність банку вжити відповідних заходів.

Вивчаючи поведінку клієнтів до дефолту, важливо визначити ключові аспекти даних, які демонструють кореляцію із поведінкою, що характерна при дефолті, або стресовим сценарієм. Банки можуть визначати як прості, так і складні тригери. Прості тригери, які є одновимірними і які легко зафіксувати та відстежити, часто не включають взаємної кореляції, яка може існувати. Тоді як складні тригери, які походять від кількох простих тригерів, можуть бути набагато потужнішими індикаторами негативних подій. Ці змінні можуть поєднуватися між собою за допомогою статистичних методів, експертних суджень.

Визначивши тригери, які будуть використовуватися, банку необхідно їх оцінити за критеріями, а саме: швидкість фіксації події тригером (розмір часового лагу між попередженням про та фіксації події дефолту) та силу сигналу тригера (у скількох визначених як потенційно проблемних сталася подія дефолту). Якісним індикатор попередження буде коли матиме високі силу сигналу та часовий лаг реалізації — тригер з високою силою сигналу, але дуже низьким часовим проміжком між фактами виявлення та реалізацією дефолту не має значення, оскільки він не надає банку часу для дії, оскільки клієнт вже буде за у стані дефолту.

Більшість тригерів поодинці є занадто неоднозначними до інтерпретування, тому наступним логічним етапом побудови системи, після визначення різних тригерів, є їх інтеграція у єдину модель, інтегральний індекс певного вигляду, який буде об’єднувати індикатори, надавати для кожного кредиту складений бал індексу

на основі кількості вражених тригерів, впливу тригерів, типу тригерів та кореляції між тригерами. Алгоритм складання індексу може бути таким:

1) визначити індикатори та надати оцінку їх впливу, об'єднати корелюючі між собою тригери у групи на основі матриці кореляції;

2) встановити у кожній з груп індикатор із максимальним балом впливу для кожного сегменту портфелю;

3) кореляційно скориговане підсумовування оцінок впливу від обраних найсильніших індикаторів з кожної групи тригерів виступає кінцевим значенням інтегральної оцінки;

4) розробити рейтингову шкалу для групування кредитів портфелю за різними категоріями на основі отриманої інтегральної оцінки.

Сформовані індикатори повинні охоплювати декілька рівнів: за окремими операціями та самим позичальником та на рівні кредитного портфелю. У першому випадку це обумовлено необхідністю виявлення та реалізації заходів з попередження появі NPL. Тоді як у другому випадку показники повинні бути формуватися відповідно до попередньо проведеної сегментації кредитного портфелю, наприклад, за напрямками діяльності контрагентів банку, продуктами, географічним районуванням, ризиком концентрації, рівнем та типом забезпечення. Це здійснюється з метою аналізу, виявлення, контролю потенційних шоків на рівні портфелю. [60]

Завершальним компонентом формування системи раннього попередження є розробка відповідних планів коригувальних дій над заборгованістю з ознакам дефолту, визначення доцільних шляхів урегулювання таких ситуацій, забезпечення інтегрованості системи у діяльність банку.

Важливість інтеграції у банківські процеси обумовлена тим, що реакція на спрацьовування даної системи потребує взаємодії підрозділів управління кредитним ризиком, кредитного аналізу, служби безпеки для комунікації з потенційно проблемним позичальником, визначення причин появи сигналу, оцінки

важкості наслідків, спостереження за боржником. Результатом такої роботи є прийняття відповідальними особами рішення щодо подальших дій.

Національний банк України сформував приклади індикаторів раннього попередження для банків України (дод. В). Їх усі можна згрупувати на декілька основних напрямки: загальні індикатори раннього попередження, індикатори раннього попередження для юридичних осіб, індикатори раннього попередження для фізичних осіб. У даних групах містяться, як кількісні, так і якісні показники.

Кількісні тригери раннього попередження у юридичних осіб переважно базуються на показниках рентабельності діяльності підприємства, наявні декілька показників операційної діяльності. Серед якісних присутні індикатори дефолту пов'язаних спільним контролем контрагентів, зміна кредитного класу відповідно до скорингової моделі, наявність арешту рахунків.

Для фізичних осіб НБУ пропонує орієнтуватися на зміну соціального статусу боржника, накладання арештів на рахунки, наявність кримінальних справ, зміні класу кредитного рейтингу, та деяких інших якісних індикаторах. Основними кількісними можуть бути кількість днів прострочки за погашенням кредиту, зменшення залишків і оборотів за рахунками клієнта, збільшення середнього строку використання овердрафту і кредитними картками, зменшенні підтверджених доходів. На відміну від попередньої групи, індикатори раннього попередження за фізичними особами є переважно якісними.

Показники з групи загальних індикаторів можна застосовувати до усіх типів контрагентів, наприклад, наявність прострочення боргу, реструктуризації в інших банках, дефолт поручителя, зниження зовнішнього кредитного рейтингу контрагента тощо. Допускається використання показників негативних змін в макроекономічному середовищі, які можуть мати вплив на платіжну дисципліну, але окремих показників регулятор не наводить. Фактично показники даної групи мають мінорний характер поодинці, але можуть надавати синергетичний ефект до ключових індикаторів описаних попередніх двох груп.

Існує також можливість розглянути закордонну практику формування системи індикаторів раннього попередження на прикладі рекомендацій Банку Словенії [58]. У загальному масиві індикаторів виділяють 5 груп: економічного середовища, фінансові, застави і поведінкові, опосередковані та операційні.

Тригери економічного середовища (табл. 3.1) направлені на виявлення ймовірного економічного спаду та подальшого потенційного погіршення кредитного портфелю. Такі індикатори можуть бути цінними для прогнозування платіжної дисципліни малого та мікробізнесу, фізичних-осіб підприємців, оскільки вони можуть не мати достатньо висвітленої фінансової звітності та є вразливими до різких макроекономічних змін.

Таблиця 3.1

Індикатори економічного середовища системи раннього попередження NPL*

Індикатор	Активація тригеру
Показники ділової активності або зростання ВВП	Економічне зростання безпосередньо впливає на здатність позичальників генерувати грошові потоки та обслуговувати свої борги. Основні зміни в показниках економічних настроїв повинні слугувати ключовим знаком для певних груп позик (роздрібна торгівля, нерухомість, готельний сектор). Зростання ВВП добре корелює з цінами на нерухомість. При прогнозованому економічному спаді слід вносити горизонтальні корективи в оцінки нерухомості.
Інфляція/дефляція	Відхилення від цільових значень може впливає на поведінку споживачів та вартість забезпечення.
Безробіття	Зміна безробіття вказує на потенційне коригування купівельної спроможності домогосподарств, тим самим впливаючи на здатність підприємств генерувати грошові потоки для обслуговування своїх непогашених зобов'язань.

*Примітка: складено автором на основі джерела [58]

Фінансові показники (табл. 3.2) актуальні для об'єктів аналізу, що мають фінансову звітність. Остання повинна бути актуальною та оновлюватися у системі на щоквартальній основі для ключових ризиків і піврічній для інших. Аналіз показників не повинен висвітлювати виключно певне співвідношення, а

охоплювати тенденції до змін як окремих його компонентів, так і зміни індикатора у часовому розрізі.

Таблиця 3.2

Фінансові індикатори системи раннього попередження NPL*

Індикатор	Активація тригеру
Борг/EBITDA	Для більшості компаній приймається значення < 3
Достатність капіталу	Недостатня частка власного капіталу, або його швидке зниження
EBITDA/(відсотки та тіло кредиту)	Співвідношення понад 1,1
Грошовий потік	Зниження на 30% протягом періоду, або від'ємне значення EBITDA
Товарооборот	Зменшення товарообороту, втрата істотного контрагента, збігання терміну ліцензій
Зміни в робочому капіталі	Збільшення тривалості обороту дебіторської заборгованості та запасів у боржника
Зростання кредитного ризику клієнта	Збільшення терміну простроченої дебіторської заборгованості

*Примітка: складено автором на основі джерела [58]

Третьою групою системи індикаторів раннього попередження є тригери, включають сигнали про потенційні проблеми з адекватністю застави або поведінкові проблеми позичальника (табл. 3.3). Більшість із цих показників рекомендовано контролювати як мінімум на квартальній основі, з більш частим моніторингом рівня заповнюваності та індексів нерухомості під час їхніх спадів.

Таблиця 3.3

Індикатори застави та поведінкові у системі раннього попередження NPL*

Індикатор	Активація тригеру
Співвідношення кредиту до вартості забезпечення	Співвідношення > 1 при оптимальному значенні < 0.8
Зниження класу кредитного рейтингу	Виявлення недоліків при повторному перегляді кредитного профіля позичальника
Позики за кредитними картками	Затримки у погашенні овердрафту та збільшення залежності від кредитних ліній
Вивільнення офісних і торгових площ та цін на оренду	Актуально для бізнесу у сфері комерційної нерухомості
Порушення виконання контрактів	Порушення умов кредитного договору з банком або третьою стороною
Падіння рівня заповнюваності готелів	Актуально для готельного бізнесу
Індекси нерухомості	Падіння індексів нерухомості у сферах утримуваного забезпечення на понад 5% у рік

*Примітка: складено автором на основі джерела [58]

Як вже згадувалося при розгляді підходу до побудови системи раннього реагування, банк може і повинен спиратися не лише на внутрішньобанківську, а і на інформацію із зовнішніх джерел. Четверта група запропонованих іноземним регулятором показників раннього виявлення заснована на даних від третіх сторін (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Інформаційні індикатори третіх сторін системи раннього попередження NPL*

Індикатор	Активація тригеру
Збільшення податкових зобов'язань	Наявність несплачених податкових зобов'язань, або зростання ставок податку
Істотна негативна інформація	Проблеми з репутацією, сумнівні ключові особи та власники, причетність до фінансових скандалів
Неплатоспроможність суттєвого постачальника або замовника	Можливий негативний вплив на контрагента
Зниження середнього скорингового балу по банківській системі	Банк Словенії надає таку інформацію банкам системи з 1 вересня 2016 року

*Примітка: складено автором на основі джерела [58]

Банк повинен організувати надійний процес перевірки інформації, отриманої від преси, спеціальних секторних досліджень, рейтингових агентств, податкових та інших органів, для виявлення ознак раннього дефолту позичальника та припинення обслуговування кредиту (табл. 3.5).

Рекомендовано здійснювати моніторинг таких даних принаймні за найбільш суттєвими клієнтами, щоб за ними можна було негайно реагувати одразу після отримання такої інформації.

Порівняння наведеної вище системи індикаторів раннього виявлення потенційних знецінених кредитів від іноземного центрального банку з такою від НБУ дозволить оцінити останню та виявити можливості до її удосконалення.

Таблиця 3.5

Операційні індикатори системи раннього реагування*

Індикатор	Активація тригеру
Часті зміни постачальників	Занадто часті зміни постачальників можуть свідчити про потенційні проблеми з платежами
Часті зміни вищого керівництва	Часта ротація вищого керівництва, зокрема генерального директора, фінансового директора, керівника підприємств, може свідчити про внутрішні проблеми в компанії
Зміна власників	Зміни власника чи основних власників (стейкхолдери або акціонери)
Значні організаційні зміни	Реорганізація організаційної структури (дочірніх підприємств, філій, нових підприємств або дочірніх компаній)

*Примітка: складено автором на основі джерела [58]

Обидві розглянуті методики спираються на використанні як зовнішніх, так і внутрішніх джерел. Підхід іноземного центрального банку зосереджений більшою мірою на юридичних особах, ніж на контрагентах-фізичних особах. Також ця методика пропонує низку індикаторів загально-економічних, контролю над заставою тощо, в той час, як національна їх просто згадує або не пропонує. Одночасно в обох методиках більшою мірою використовуються аналогічні або схожі індикатори раннього виявлення NPL за напрямками операційних, інформаційних, фінансових тригерів.

Зважаючи на це можна запропонувати впровадження наступних практик:

– впровадження індикатора порівняння кредитного рейтингу контрагента із середніми значеннями по системі у розрізі галузей, продуктів, регіону тощо, що може потребувати роботи від НБУ;

– впровадження індикаторів раннього попередження за забезпеченням для юридичних та фізичних осіб (співвідношення кредиту до забезпечення, встановлення тригерів на зміну в X% вартості забезпечення та динаміки за відповідними індексами ринкових сегментів України);

– індикатор суттєвого X% зменшення ліквідності контрагента;

– впровадження загальноекономічних індикаторів за безробіттям, інфляцією, приростом ВВП і діловими очікуваннями, промислового виробництва тощо.

У рекомендаційних показниках національної системи індикаторів раннього виявлення NPL відсутній другий важливий рівень у вигляді аналізу сегментованого за різними напрямками кредитного портфелю банку, а тому доцільним є впровадження наступних індикаторів:

– розподіл скорингової оцінки позичальників за портфелем, розподілів розмірів та концентрації у портфелі, розподіл активів за класами у сегментах;

– індикаторів зміни у кредитному портфелі за розрізом по: сумах позик, галузями, видами забезпечення, строками погашення;

– індикатора динаміки співвідношення параметрів ризику PD/LGD по портфелю в цілому та за сегментами, а також прогнозні значення.

Впровадження зазначених пропозицій по розширенню системи показників раннього попередження розширяють та поглиблюють таку систему, дозволяють збільшити її результативність.

3.2 Розробка рекомендацій з удосконалення системи управління непрацюючими кредитами ПАТ «ОТР Банк»

Аналіз річної фінансової звітності Банку свідчить, що у фінальному питанні управління непрацюючими кредитами, а саме застосування шляхів позбавлення від них, найбільш широко використовуваним в АТ «ОТП Банк» є списання та через припинення визнання NPL. Тоді як реструктуризація таких кредитів є майже незастосовуваною — це можна трактувати як відсутність шляхів до врегулювання відносин шляхом їх переформатування. Списання за рахунок резерву очікується у випадку відсутності очікувань про можливість відшкодування непрацюючого активу, а самі вимоги до такої процедури було описано у попередніх розділах роботи. Припинення визнання непрацюючого кредиту може відбуватися в наслідок

суттєвої зміни умов за ним або коли такий кредит і супутні за ним ризики і винагороди передаються іншому суб’єкту.

Кожний окремий елемент портфелю NPL банку потребує використання найбільш ефективного саме для цього кредиту методу роботи. Обрання недоречної стратегії роботи з NPL може призвести до низьких грошових потоків для банку. Наприклад, можливий вибір продажу, коли за правильної оцінки було би доречним утримання, яке дозволить досягнути вищих майбутніх грошових потоків. З іншого боку, утримання NPL замість позбуття шляхом продажу чи списання може збільшити вимоги до капіталу та ліквідності банку та необхідності залучення додаткових внутрішніх ресурсів. Приймаючи стратегічне рішення щодо непрацюючих кредитів, необхідно розраховувати на проведений аналіз. Для забезпечення обрання найбільш ефективного підходу до управління банку необхідно попередньо розробити механізм обрання методів та інструментів з управління непрацюючими кредитами. Загалом у такому процесі можна виділити [61] 3 основних етапи.

Першочерговим є проведення обсягів NPL та збору інформації стосовно оцінки застави, знецінення, очікуваних грошових потоків, PD, LGD, галузевої класифікації — проведення всебічної оцінки. Правильна оцінка необхідна для визначення справедливого розподілу витрат між майбутніми зацікавленими сторонами: обліковуючого NPL банку, потенційного кінцевого покупця, посередника у вигляді компаній з управління активами. Така оцінка повинна мати на меті виявлення реальної економічної вартості непрацюючих кредитів після врахування витрат на роботу з таким кредитом.

Сутність другого етапу полягає у визначенні оптимальної стратегії роботи з непрацюючими кредитами — оцінці дій, які будуть максимізувати грошові потоки від таких заходів, враховуючи характеристики кредитів. Такою характеристикою може виступати подальша життєздатність чи нежиттєздатність діяльності боржника. У першому випадку можна додатково виділити кооперативних та

некооперативних боржників. За кооперативними боржниками доцільним є здійснення реструктуризації позики. Тоді як некооперативні боржники потребують роботи профільних підрозділів. Результатом таких дій буде переведення позик боржників обох видів до портфелю нормально функціонуючих кредитів, або ж переведення до портфелю NPL та в подальшому обрання наступних методів управління (рис. 3.2).

*Рис. 3.2 Можливий алгоритм обрання банком методу управління NPL**

*Примітка: складено автором на основі джерела [54, 63]

Аналіз для подальших дій базується на оцінці чистої приведеної вартості (NPV) такої непрацюючого кредиту, порівняння таких значень з ринковим потенціалом (привабливістю; MAR) для такого активу у вигляді непрацюючої позики. У випадку позитивного значення чистої приведеної вартості та перевищення значення над потенціалом реалізації на ринку доцільним є

продовжувати утримувати такий NPL, оскільки не дозволить реалізувати такий актив із максимально можливою результативністю для банку. Тоді як обернена ситуація — додатне значення MAR над NPV — дозволяє реалізовувати стратегію продажу непрацюючого кредиту. Наявність від'ємного значення показника чистої приведеної вартості свідчить про безперспективність зовнішньої реалізації NPL та спонукає до проведення списання заборгованості з балансу за рахунок резервів.

Третім етапом управління є власне застосування стратегій відновлення співпраці, утримання або продажу заборгованості, її списання та окремих інструментів в межах цих підходів. Наявність кількох взаємопов'язаних криз в Україні чинить перешкоди щодо впровадження нових способів врегулювання.

Використання цього підходу на основі розрахунку чистої приведеної вартості (NPV) для проведення кількісного обґрунтування прийняття рішення визнається доцільним Світовим банком [62] та європейськими центральними банками [58]. Спосіб обчислення такого показника наведено у формулі (3.1).

$$NPV = \sum \frac{St}{(1+i)\hat{}t} \tag{3.1}$$

де

St – чистий грошовий потік у період t, тобто сума всіх доходів мінус сума всіх витрат за цей період,

i – процентна ставка дисконтування для одного періоду,

n – номер останнього досліджуваного періоду.

Чиста теперішня вартість є сумою теперішніх вартостей грошових потоків протягом певного періоду часу. Такий підхід базується на концепції вартості грошей у часі, тобто гроші, отримані в майбутньому, менш цінні, ніж гроші, отримані сьогодні. Для визначення NPV розраховується чистий грошовий потік, який може включати грошові виплати основної суми, відсотків та зборів за вирахуванням власних витрат банку на оплату юридичних послуг, консультантів, проведення аудиту непрацюючих кредитів, що надходять щороку. Потім кожна з

цих сум або майбутніх вартостей (FV) дисконтується до теперішнього часу за допомогою відповідної ринкової ставки дисконтування. Визначення ставки дисконтування є важливою складовою розрахунків, оскільки вона може завищити або занизити кінцевий результат. Завдяки своїй відносній простоті у використанні, кількісна оцінка тієї чи іншої стратегії управління непрацюючими кредитами через NPV може бути корисним інструментом для визначення найбільш доцільного варіанту.

Приклад кількісного обґрунтування при обранні стратегії управління проблемним кредитом наведено у табл. 3.6. Умови для проведених розрахунків наведено у дод. К.

За умовою позичальник зазнав суттєвих втрат, що активувало тригери системи раннього попередження, відкривши перед банком наступні варіанти роботи з позичальником: передача позики третій стороні, реструктуризація позики шляхом замороження виплати тіла кредиту у перший період, порушення банкрутства та реалізація заставного майна позичальника (банк зазнає додаткових витрат на адміністрування NPL).

Таблиця 3.6

Приклад розрахунку чистої приведеної вартості для стратегій управління NPL*

Стратегія управління	Опис	NPV	рік 1	рік 2	рік 3	рік 4
Передача третій стороні	Продаж позики на ринку на наступний рік	3 863 636,4	4 250 000,0			
Реструктуризація	Тіло	6 108 838,2	0	1 666 666,7	1 666 666,7	1 666 666,7
	Проценти		950 000,0	950 000,0	633 333,3	316 666,7
	Грошовий потік		950 000,0	2 616 666,7	2 300 000,0	1 983 333,3
Банкрутство	Реалізація застави	3 066 115,7	(150 000)	(150 000)		
				(90 000)		
				4 100 000,0		
			(150 000)	3 860 000,0		

* Авторська розробка

Отримані результати свідчать, що за даних умов найвигіднішим є надання реструктуризації позичальнику. Однак такий варіант можливо реалізувати за умови обґрунтування життєздатності позичальника у майбутньому. Її невиконання не дасть змоги використовувати реструктуризацію, вимусивши звернутися до інших методів врегулювання непрацюючої заборгованості.

За результатами роботи щодо удосконалення шляхів по управлінню непрацюючими кредитами було вивчено досвід по формуванню систем раннього реагування на появу NPL і можливих шляхів по удосконаленню системи управління вже існуючими такими кредитами. В рамках пропозиційної частини було запропоновано впровадження нових індикаторів до системи раннього виявлення проблемної заборгованості, а також надано алгоритм кількісної та якісної оцінки доцільності використання стратегій та інструментів по врегулюванню вже наявних у кредитному портфелі банку проблемних активів.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

В рамках виконання випускної кваліфікаційної роботи було досліджено теоретичні та практичні аспекти управління непрацюючою кредитною заборгованістю банку.

Теоретичну частину дослідження присвячено розгляду категорії «непрацюючий кредит». Було визначено, що існуючі підходи до трактування є доволі схожими, але можна виділити наступні три підходи: бухгалтерський підхід (де першочерговим є факт знецінення кредиту, підхід статистичної звітності для уніфікації між юрисдикціями та отримання порівнюваних міжнародних даних (непрацюючою заборгованістю вважається як знецінена, так і дефолтна), пруденційний підхід (який використовується, крім іншого, для розрахунку кредитного ризику та вимог регулятивного капіталу, використовується поняття. На сьогодні частовживаним є статистичний — категорія «непрацюючий кредит» охоплює собою як знецінену, так і дефолтну. Національний банк України здійснив роботу по гармонізації трактування «непрацюючий кредит» відповідно до міжнародних стандартів фінансової звітності. Визначення НБУ містить у собі як безнадійні, тобто дефолтні, кредити, так і сумнівні до повернення. Розгляд причин виникнення NPL відкрив три основних напрямки факторів: зовнішні макроекономічні і мікроекономічні та внутрішньобанківські. Перша частина теоретичного розгляду управління NPL завершується вивченням наслідків від існування NPL. Це виражаєтсья у негативному впливі на фінансовий результат установи та її стабільність через необхідність формування резервів під очікувані збитки, втрати ліквідності, додаткових витрат на адміністрування NPL, потреб у докапіталізації.

Другу частину у розгляді теоретичних основ присвячено розгляду процесу управління проблемними активами. Сутність управління непрацюючою заборгованістю у вузькому розумінні полягає у застосуванні визначеного переліку підходів до впливу на непрацюючі активи з метою очищення балансу установи від

наявної заборгованості та нейтралізації загроз, які вона спричинює. Встановлено, що у практиці банківської діяльності є два основних підходи до управління: превентивного (має на меті своєчасне виявлення ознак погіршення фінансового стану позичальника) та реактивного характеру (реабілітація та ліквідація заборгованості). У складі превентивних можна виділити етапи первинної оцінки можливості кредитування (використання моделей оцінки ризику для становлення його величини, встановлення лімітів кредитування, використання технік зменшення ризику) та кредитного моніторингу (через автоматизовані системи оцінки ризиків, систему раннього попередження, проведення портфельного аналізу, динамічного управління заставою по кредиту). Тоді як до групи реактивних підходів належать дефолтний та післядефолтний менеджменти. Обрання того чи іншого методу здійснюється за результатами проведення аналізу ефективності та доцільності їх використання. При такому аналізі необхідно враховувати зіставність фінансових витрат та очікуваного результату, ризикову компоненту, складність реалізації обраного методу та гарантованість повернення проблемної заборгованості. У більш широкому значенні управлінням NPL є створення та інтеграція діяльність системи, яка здатна ефективно попереджати виникнення та впливати на існуючу заборгованість.Було вивчено та описано освновні її складові елементи, які включають: суб’єкти управління, внутрішнє нормативне забезпечення, процес управління непрацюючими активами, системи раннього реагування, методів та інструментів впливу на заборгованість, а також систему KPI.

Другий розділ роботи присвячено дослідженню практики управління NPL у банках України та окремо в АТ «ОТП Банк». Наявність значного портфелю непрацюючих активів є однією з ключових проблем банківської системи України. Загальний рівень таких активів у банках протягом останніх років, за певними виключеннями, складав понад 50% від загального обсягу. Спостерігається стійке скорочення часки NPL у системі за 2018-2019 роки. Визначено, що факторами скорочення є активізація процесів у банках щодо реструктуризації або стягнення

заборгованості, ревальвація гривні та курсова переоцінка проблемних кредитів в іноземній валюті, а також декого нарощення кредитування. Подальший розгляд здійснювався за групами банків. В усіх групах банків України фіксуються значні частки непрацюючих кредитів в кредитних портфелях, які виникли значною мірою внаслідок кредитної експансії у поєднанні із низькими стандартами оцінки кредитоспроможності та практики кредитування пов'язаних з банком осіб на неринкових умовах. Найбільші значення належать державним банкам. Також було зафіксовано результати очищення балансів. Найбільшого успіху досягли іноземні та державні банки. Резервування NPL за банками є високим і складає близько 90% від позик. При розгляді інструментів позбуття від NPL виявлено, що серед державних банків найбільшим каналом очищення є фінансова реструктуризація, приватні частіше застосовували добровільне врегулювання, а іноземні єдині у значних обсягах використовували продаж права вимоги та списання за рахунок резервів. Розгляд за окремим банком показав про значне зниження рівня NPL, який є значно нижчим порівняно з групою банків за період. Найбільш проблемним є портфель NPL фізичних осіб (понад 90%), тоді як значення за юридичними складає близько 20%. Списання NPL у АТ «ОТП Банк» здійснюється переважно за рахунок продажу та резервів.

Загалом аналіз практики управління виявив, відносну слабкість систем раннього попередження банків, що продемонстрували результати подій 2020 року. А тому у третьому розділі роботи акцентовано увагу на показниках раннього попередження та рекомендаціях удосконалення управління NPL. Було розібрано підхід до побудови такої системи у банку. А також запропоновано розширення системи індикаторів раннього попередження, що проявляється у розширенні існуючих на рівні аналізу окремого позичальника, так і впровадженні індикаторів на рівні окремих сегментів портфелю. У другій складовій розділу було запропоновано до використання алгоритм обрання банком стратегії роботи з NPL та варіант кількісного обґрунтування такого вибору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні: Закон України від 16.07.1999 №996-XIV (Редакція від 27.02.2020 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-14#o1.

2. Regulation (EU) on prudential requirements for credit institutions and investment firms No 575/2013 of 26 June 2013. URL: https://bit.ly/2W8CmmS.

3. Regulation (EU) 2019/630 of the European Parliament and of the Council. URL: shorturl.at/lrKP3

4. Prudential treatment of problem assets - definitions of non-performing exposures and forbearance: Basel Committee on Banking Supervision [Електронний ресурс URL: https://bit.ly/2oENBmG.

5. IFRS 9: Financial Instruments. The International Accounting Standards Foundation.

6. Guidance to banks on non-performing loans: European Central Bank, 2017. URL: https://bit.ly/2nCTEuE.

7. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: Постанова Національного банку України від 30.06.2016 № 351. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16.

8. Болгар Т.М. Управління проблемними кредитами вітчизняних банків у сучасних умовах господарювання. *Бізнес Інформ*. 2014. № 1. С. 248–255.

9. Тушницький А.Р. Вплив проблемних активів на стабільність функціонування банківської системи України. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. №20(5) С. 251-258.

10. Вовк В. Я., Хмеленко О. В. Кредитування і контроль: навч. посібн. Київ: Знання, 2008, 463 с.

11. Денисенко М. П., Домрачев В. М., Кабанов В. Г. Кредитування та ризики: навчальний посібник. Київ: ВД «Професіонал», 2008, 480 с.

12. Кльоба В. Л. Ситуаційний центр банку як ефективний напрям удосконалення управління врегулюванням проблемної заборгованості. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. № 19.8. С. 240–246.

13. Яременко О. Р., Лисенко Е. О. Проблемні кредити банків: сутність, сучасний стан та методи їх регулювання. *Глобальні та національні проблеми економіки*. Випуск №8. 2015. С. 1080-1085.

14. Болгар Т. М. Проблемні кредити банків як результат реалізації кредитного ризику. *Економічний нобелівський вісник.* 2014. № 1(7). С. 50–58.

15. Н. І. Версаль, Т. В. Дорошенко. Теорія кредиту: навч. Посіб. Київ: Києво-Могилянська академія, 2007, 77с.

16. Національний банк України. URL: bank.gov.ua.

17. Владичин У.В. Банківське кредитування: навч. посібн. Київ : Атіка, 2008. 648 с.

18. Бажанов О.Є. Характеристика передумов виникнення проблемної заборгованості банків. *Економіка сьогодення: актуальні питання та перспективи*. 2012. № 1. С. 128-135.

19. Золотарьова О.В., Лола І.В., Біленко Т.Є. Проблемні кредити: сутність, чинники появи в кредитному портфелі та управління. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2019. №3-2 (52). С. 78-83.

20. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник. за ред. Л.О. Примостки ; 3-тє вид., доп. і перероб. Київ : КНЕУ , 2012. 338 с.

21. Зайцева І.Ю., Малишко Н.В., Палій О.В. Управління проблемними кредитами банків. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. №68. С. 199-207.

22. Чуб П.М., Ходакевич С.І. Проблемна кредитна заборгованість банків в Україні та світі. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. №18. С. 41-46.

23. Мельник О.О. Проблемні кредити: аналіз якості кредитного портфеля банків України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2019. № 1(63). С. 201-211.

24. Непрацюючі кредити та як з ними боротися URL: https://bit.ly/2E72pUt.

25. Як обернути проблемні кредити в ліквідність? URL: https://bit.ly/2YqJFa3.

26. Азізова К.М. Полтавська Є.О. Дослідження методів управління проблемними кредитами банк. *Вісник МСУ*. 2013. №26. С. 102-110.

27. Енгін Акчакоча. Як вирішити проблему непрацюючих кредитів. URL: https://bit.ly/2E181zy.

28. Міщенко В.І., Міщенко С.В., Неклюдова Т.М. Управління проблемними кредитами в умовах циклічного розвитку економіки. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2017. № 26(2). С. 56-61.

29. Київська школа економіки. Проблемні активи та непрацюючі кредити – управління, продаж. URL: https://bit.ly/2VVxRiJ.

30. Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України: Постанова Національного банку України від 18.07.2019 № 97. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0097500-19/conv#n19.

31. Павловський Є. Класифікація методів управління проблемними кредитами банків. *Конференція, присвячена Дню науки:* тези всеук. наук.-практ. конф. (м. Житомир 10-12 травня 2017 р.). Житомир, 2017. С. 132-134.

32. Дробніцька О.Р. Проблемні кредити банків: сучасний стан та можливості управління ними через процес сек'юритизації активів. *Інноваційна економіка*. 2013. № 6(44). С. 267-272.

33. Ларіонова К.Л., Гоменюк І.В. Формування системи управління проблемними кредитами. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2017. №5. С. 227-232.

34. Знецінені фінансові активи банків: визначено критерії для списання. 2020. URL: https://bit.ly/3luBOU2

35. Accenture. Effective early warning for managing NPA. URL: https://accntu.re/3fXwk2Z

36. World Bank: bank non-performing loans to total gross loans data/ URL: https://bit.ly/3lqEKRJ

37. European Central Bank. Supervisory banking statistics. URL: https://bit.ly/3oawMhm

38. Country assessments: Kazakhstan. Transition report-2019-20. URL: https://bit.ly/2J3ct6Q

39. CEIC: Macroeconomic data. URL: https://www.ceicdata.com/en

40. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність за червень 2018 року. URL: https://bit.ly/2VpoIwQ

41. Павло Харламов. Як банки борються з недобросовісними позичальниками. URL: https://bit.ly/3fXMOIM

42. Суть нової моделі знецінення за МСФЗ 9. *Вісник МСФЗ*. 2017. №11.

43. Фінансові інструменти: Міжнародний стандарт фінансової звітності від 01.01.2012 № 9. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_016#Text

44. Андрієнко Н. Перша фінансова звітність із застосуванням МСФЗ 9. *Вісник МСФЗ*. 2018 №7.

45. Жежерун Ю.В. Формування резервів за кредитними операціями вітчизняних банків. *Фінансовий простір*. 2018. №1 (29). С. 24-29.

46. Про мораторій на стягнення майна громадян України, наданого як забезпечення кредитів в іноземній валюті: Закон України від 03.06.2014 № 1304-VII (редакція від 08.10.2020 р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1304-18

47. Рейтинг українських банків-2020. URL: https://bit.ly/33BDIwi

48. Про фінансову реструктуризацію: Закон України від 14.06.2016 №1414-VIII (редакція від 21.10.2019р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1414-19#Text

49. Кодекс України з процедур банкрутства від 18.20.2018 № 2597-VIII (зі змінами від 08.10.2020р.). URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text

50. Про забезпечення вимог кредиторів та реєстрацію обтяжень: Закон України від 1811.2003 № 1255-IV (зі змінами від 01.01.2020р.).URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1255-15#Text

51. European Business Association. Україна посилює захист прав кредиторів для відновлення кредитування. 2018. URL: https://bit.ly/33zH96r

52. Набув чинності Закон про фінансову реструктуризацію. URL: https://bit.ly/39EFzUC

53. Караваєв І. Банкрутство фізичної особи — новий тренд, що набирає обертів. *Юридична газета*. 2020. №7 (713).

54. Financial Stability Institute. Resolution of non-performing loans — policy options. 2017. URL: https://bit.ly/37nxP6V

55. Департамент стратегічного планування та макроекономічного прогнозування. Консенсус-прогноз №52. 2020. URL: https://bit.ly/2HYmGAT

56. Humanitarian Response. Огляд гуманітарної ситуації в Україні, 2020. URL: https://bit.ly/36s9E8b

57. Національний банк України. Інфляційний звіт за жовтень 2020 року. URL: https://bit.ly/33PKVsP

58. Bank of Slovenia. Handbook for effective management and workout of MSME NPLs. URL: https://bit.ly/3lrPCPn

59. Alvarez and Marsal. Best practices for effectively managing non-performing loans, 2016. URL: https://bit.ly/3fSZqki

60.European Central Bank. Draft guidance to banks on non-performing loans, 2016. URL: https://bit.ly/2JgwUNH

61. European Systemic Risk Board. Resolving non-performing loans in Europe. 2017. URL: https://bit.ly/33yCdit

62. Financial Sector Advisory Center. A holistic approach to NPL resolution. URL: https://bit.ly/2VnQHx1

63. Kyiv School of Economics. Selling non-performing loans: new evidence from Ukraine. URL: https://bit.ly/2KYavoM

64. Річна фінансова звітність АТ «ОТП Банк» за 2015-2019 роки. URL: https://bit.ly/39AaSjw

ДОДАТКИ

Додаток А

Визначення категорії «непрацюючий кредит» у профільній літературі*

	Визначення
О.І. Лаврушин	Кредит, за яким у банку виникли сумніви стосовно його суб'єкта, об'єкта та забезпечення.
А. Р. Тушницький	Фактично розрахований ризик.
В.С. Вовк	Це кредити, за якими своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизились ліквідність і ринкова вартість забезпечення, виникли обставини, які роблять сумнівними виконання позичальником своїх зобов'язань.
М.П. Денисенко	Кредит, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилась ринкова вартість забезпечення, виникали обставини, за яких банк матиме сумнів щодо повернення заборгованості.
В.Л. Кльоба	Кредит, за яким банк вбачає небезпеку своєчасного і повного його погашення внаслідок дії різноманітних чинників (економічних, юридичних, соціальних тощо).
Версаль Н.І.	Зобов'язання, за яким позичальник вчасно не здійснив платіж або за яким існує висока ймовірність подібного неплатежу.
О.Р. Яременко	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.
Т.М. Болгар	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.

* Складено автором за даними [8-15]

Додаток Б

Критерії списання знецінених активів за рахунок резерву*

1.	прострочення погашення суми боргу або його частини становить понад 36 місяців
2.	у банку є інформація, що заборгованість за цим активом була списана іншим банком
3.	за попередні 36 місяців банком не отримано суттєвих платежів (більше 10% від балансової вартості такого активу)
4.	банком не отримано суттєвих надходжень від реалізації застави чи звернення стягнення на забезпечення, або банк не мав доступу/права викупу/стягнення застави протягом попередніх 36 місяців
5.	банк тричі поспіль не зміг здійснити продаж такого фінансового активу

* Складено автором за даними [34]

Додаток В

Індикатори ознак потенційної проблемності боржника*

1.Загальні індикатори раннього попередження:	
1.1	прострочення боржником/контрагентом боргу в інших банках
1.2	реструктуризація/списання боргу боржника/контрагента в інших банках
1.3	дефолт майнового та/або фінансового поручителя, та/або заставодавця
1.4	наявність судового процесу проти боржника/контрагента, майнового та/або фінансового поручителя, та/або заставодавця
1.5	зростання заборгованості боржника або обсягу наданої застави в інших банках
1.6	зміна організаційної структури боржника/контрагента
1.7	зниження зовнішнього кредитного рейтингу боржника/контрагента
1.8	інша негативна інформація щодо боржника/контрагента, групи під спільним контролем та/або групи пов'язаних контрагентів, до якої належить боржник/контрагент, або його основних постачальників, контрагентів та клієнтів
1.9	негативні зміни в макроекономічному середовищі, що можуть вплинути на платоспроможність боржників/контрагентів банку
2. Індикатори раннього попередження для боржників - юридичних осіб:	
2.1	співвідношення чистого боргу до скоригованого прибутку (для великого та середнього підприємства)
2.2	співвідношення чистого боргу до валового прибутку (для малого підприємства)
2.3	співвідношення прибутку до процентних витрат
2.4	співвідношення загального боргу до активів боржника/контрагента
2.5	співвідношення неопераційних активів до загальних активів боржника/контрагента
2.6	кількість календарних днів прострочення погашення боргу боржником/контрагентом
2.7	зниження класу боржника/контрагента в банку або іншому банку більше ніж на три класи протягом останніх 12 місяців
2.8	накладання арешту на кошти на рахунках боржника/контрагента в банку або іншому банку
2.9	дефолт будь-якого учасника групи під спільним контролем/групи пов'язаних контрагентів, до якої належить боржник, в іншому банку
2.10	погіршення показників діяльності боржника/контрагента: збільшення середнього строку користування овердрафтом; зменшення оборотів та залишків за поточними рахунками, відкритими в банку; збільшення заборгованості боржника за кредитними лініями.
2.11	специфічні показники, характерні для боржників/контрагентів, діяльність яких зосереджена в окремому секторі економіки/сегменті ринку, які можуть уключати: рівень заповнення номерів/торговельних площ для готелів/інших об'єктів комерційної нерухомості; відсоток земель, що не обробляються, врожайність для сільськогосподарських підприємств.
3. Індикатори раннього попередження для боржників - фізичних осіб:	
3.1	кількість календарних днів прострочення погашення боргу боржником/контрагентом
3.2	поява несанкціонованого (технічного) овердрафту та його непогашення боржником протягом 30 календарних днів
3.3	зниження класу боржника/контрагента більше ніж на два класи в банку або іншому банку протягом останніх 12 місяців

Продовження дод. В

3.4	накладання арешту на кошти на рахунках боржника/контрагента в банку або іншому банку;
3.5	наявність інформації щодо зміни соціального статусу боржника/контрагента (втрата роботи, розлучення, втрата працездатності та інша негативна інформація)
3.6	наявність інформації про відкриту кримінальну справу проти боржника/ контрагента
3.7	збільшення середнього строку користування боржником овердрафтом за платіжними картками
3.8	збільшення середньої заборгованості боржника за кредитними картками протягом трьох місяців
3.8	зменшення підтверджених доходів боржника
3.9	зменшення залишків/оборотів за поточними та депозитними рахунками боржника, відкритими в банку

* Складено автором за даними [30]

Додаток Г

Види інструментів реструктуризації кредитів

№	Назва інструменту	Стислий опис	Особливості та обмеження щодо застосування
1	Короткострокова реструктуризація		
2	Відтермінування сплати основного боргу за кредитом	Протягом короткострокового періоду (не більше ніж 12 місяців) сплачуються тільки проценти, основна сума боргу залишається незмінною	Застосовується до боржника з тимчасовими фінансовими труднощами і в банку є впевненість, що після пільгового періоду боржник зможе обслуговувати заборгованість. Після закінчення пільгового періоду банк переоцінює можливості обслуговування боргу боржником згідно зі зміненим графіком погашення. У більшості випадків банк має право пропонувати цей інструмент у поєднанні з іншими інструментами більш довгострокового характеру для компенсації тимчасового зниження обсягів погашення
3	Зменшення обсягів платежів за основним боргом	Зменшення суми виплат за сплатою основного боргу строком до 24 місяців для пристосування до тимчасових труднощів боржника генерувати достатні грошові потоки для погашення заборгованості з наступним продовженням обслуговування боргу на підставі прогнозованої здатності боржника щодо погашення боргу. Проценти за кредитом підлягають сплаті в повному обсязі	Застосовується до боржника з тимчасовими фінансовими труднощами і в банку є впевненість, що після пільгового періоду боржник зможе обслуговувати заборгованість. Після закінчення пільгового періоду банк переоцінює можливості обслуговування боргу боржником згідно зі зміненим графіком погашення. У більшості випадків цей інструмент пропонується банком у поєднанні з іншими інструментами більш довгострокового характеру для компенсації тимчасового зниження обсягів погашення (наприклад продовження терміну погашення заборгованості)
4	Пільговий період/мораторій на обслуговування боргу	Запровадження пільгового періоду (строком до шести місяців) для сплати в повній сумі або частково процентів та/або основної суми боргу	Застосовується до боржника з тимчасовими фінансовими труднощами і в банку є впевненість, що після пільгового періоду боржник зможе обслуговувати заборгованість. Після закінчення пільгового періоду банк переоцінює можливості обслуговування боргу боржником згідно зі зміненим графіком погашення. У більшості випадків цей інструмент пропонується банком у поєднанні з іншими інструментами більш довгострокового характеру для компенсації тимчасового зниження обсягів погашення (наприклад продовження терміну погашення заборгованості). Пільговий період додається до початкового строку кредиту

Продовження дод. Г

5	Повна або часткова капіталізація нарахованих і несплачених процентів та простроченої суми основного боргу за кредитом	Прострочена заборгованість за основним боргом та процентами додається до непогашеного залишку заборгованості для погашення в межах переглянутого графіка платежів	Застосовується тільки в тих випадках, коли банк має ґрунтовну та документальну фінансову інформацію щодо доходів та витрат боржника, яка підтверджує спроможність боржника обслуговувати переглянутий графік погашення кредиту; банк отримує від боржника документальне підтвердження того, що боржник розуміє і приймає умови капіталізації. Цей інструмент є нестандартним та повинен застосовуватися банком у виняткових випадках, не більше одного разу протягом строку дії кредитного договору, коли капіталізація є єдиним варіантом реструктуризації боргу боржника. Цей інструмент застосовується тільки до заборгованостей, які не перевищують визначений відсоток від основної суми заборгованості, установлений банком у внутрішніх документах щодо реструктуризації
6	Довгострокова реструктуризація		
7	Зменшення розміру процентної ставки за кредитом	Постійне/тимчасове зниження процентної ставки (фіксованої/змінної). Тимчасове зниження процентної ставки застосовується на період до 24 місяців. Несплачені проценти капіталізуються на щомісячній основі та включаються в наступні платежі. У разі зниження процентної ставки на весь строк до погашення заборгованості несплачені процентні платежі підлягають прощенню	Фінансові труднощі боржника можуть частково виникати через надмірно високу процентну ставку порівняно з доходом позичальника внаслідок зміни ринкових процентних ставок. Цей інструмент застосовується за умови достатності покриття кредитного ризику розміром процентних платежів за зниженою процентною ставкою
8	Пролонгація строку погашення заборгованості	Продовження строку погашення кредиту (тобто останньої дати платежу за договором), що дає змогу зменшити суми платежів за рахунок подовження строку обслуговування боргу	У разі застосування цього інструменту банк обмежує період пролонгації з дотриманням затверджених банком максимальних строків надання кредитів за відповідним банківським продуктом
9	Надання додаткового забезпечення	Отримання від боржника додаткової застави для компенсації більш високого кредитного ризику в межах проведення реструктуризації боргу боржника	Не є самостійним інструментом реструктуризації боргу та застосовується банком у поєднанні з іншими інструментами реструктуризації, оскільки не вирішує проблему здатності боржника продовжувати обслуговувати прострочену заборгованість. Як правило, цей інструмент спрямований на покращення співвідношення суми кредиту і вартості забезпечення

Продовження дод. Г

10	Продаж заставленого майна за домовленістю	Коли банк і боржник погоджуються добровільно розпоряджатися забезпеченим активом (активами) для часткового або повного погашення боргу	Банк після продажу заставленого майна реструктуризує залишок боргу. Передавання банку заставленого майна в рахунок погашення заборгованості боржника не розглядається як самостійний інструмент реструктуризації за винятком випадків, коли такий інструмент узгоджений з боржником та застосовується через неврегульовані фінансові труднощі боржника
11	Зміна графіка погашення заборгованості	Чинний графік погашення коригується з урахуванням реалістичної поточної та прогнозної оцінки грошових потоків боржника	Банк має право застосовувати такі інструменти: 1) часткове погашення: платіж здійснюється (наприклад від продажу активів) на суму, меншу непогашеного залишку заборгованості; цей варіант застосовується для зниження кредитного ризику та забезпечення обґрунтованого погашення залишку заборгованості; банк застосовує цей інструмент пріоритетно щодо інших нижчезазначених інструментів; 2) одноразові платежі в значній сумі: відстрочення погашення значної суми боргу; банк використовує цей інструмент у виняткових випадках, коли банк має ґрунтовні докази ймовірного зростання грошових потоків боржника в майбутньому для оплати залишкового або одноразового платежу; 3) зростаючі платежі: банк розглядає такий інструмент тільки тоді, якщо є вагомі підстави очікувати, що майбутні збільшення платежів можуть бути виконані боржником
12	Валютна конвертація заборгованості	Зміна валюти виконання зобов’язань з іноземної валюти на національну валюту	Застосовується в разі зростання боргового навантаження на боржника через девальвацію національної валюти та відсутності в боржника стабільних та достатніх надходжень в іноземній валюті для обслуговування боргу
13	Нове кредитування	Надання нового фінансування для підтримки відновлення фінансового стану боржника	Цей інструмент поєднується з іншими інструментами та застосовується тільки у виняткових випадках. Банк має право надавати боржнику нове кредитування/фінансування протягом угоди про реструктуризацію, що може вимагати надання додаткового забезпечення. У разі проведення реструктуризації за участю інших кредиторів для уникнення додаткового ризику банк має право передбачити в договорі реструктуризації відповідні умови. Цей інструмент застосовується до кредитів, наданих боржникам - юридичним особам і вимагає проведення ретельної оцінки спроможності боржника обслуговувати борг, уключаючи отримання банком незалежної фахової експертизи реалістичності наданого боржником бізнес-плану і прогнозів грошових потоків, у результаті якої демонструється платоспроможність боржника

Продовження дод. Г

14	Консолідація боргів	Консолідація експозицій/боргів боржника за різними продуктами в один кредит (фінансовий актив) або їх обмежену кількість	Цей інструмент не є самостійним інструментом реструктуризації боргу та застосовується банком у поєднанні з іншими інструментами реструктуризації. Банк застосовує цей інструмент, якщо об'єднання забезпечення і грошових потоків боржника за рахунок оптимізації забезпечує зниження загального кредитного ризику для банку
15	Часткове або повне прощення боргу	Банк утрачає право на стягнення частини або всієї суми заборгованості за кредитом	Застосовується, якщо банк погоджується на часткове або повне прощення заборгованості на умовах погашення боржником узгодженої (зниженої) суми заборгованості в узгоджені з банком терміни. Банк застосовує прощення заборгованості у випадках, що не призведуть до подальшої хвилі неплатежів за іншими кредитами. Банк визначає умови та порядок застосування інструменту прощення у внутрішньобанківських документах з метою забезпечення належного контролю за зазначеними випадками
16	Інша зміна договірних умов	Інші зміни умов кредитного договору, не зазначені вище	

* Складено автором за даними [30]

Додаток Д

Мінімальний перелік внутрішньобанківських документів щодо управління непрацюючими кредитами*

1.	Положення/порядки/регламенти/процедури/інструкції (окремо щодо фізичних та юридичних осіб) з питань:
1.1	Загальної організації роботи з проблемними активами, що передбачають:
1.1.1	мотиваційні програми щодо врегулювання проблемних активів (за наявності)
1.1.2	процедури контролю за якістю даних щодо проблемних активів в інформаційних системах банку
1.1.3	порядок комунікації з боржниками/контрагентами на кожному етапі життєвого циклу проблемного активу
1.1.4	порядок передавання кредитної справи та іншої документації щодо боржника/документації щодо контрагента банку до підрозділу НПА
1.1.5	порядок обміну, використання та зберігання документів, що утворюються під час управління непрацюючими активами та стягнутим майном банку
1.2	Раннього реагування, що передбачають:
1.2.1	процедури розрахунку та регулярного перегляду ІРП;
1.2.2	порядок застосування ІРП;
1.2.3	порядок визначення категорій боржників/контрагентів для цілей управління потенційно проблемними активами та непрацюючими активами, критерії переведення боржників/контрагентів між такими категоріями;
1.2.4	порядок розроблення, затвердження, впровадження та моніторингу виконання планів заходів щодо боржників/контрагентів з ознаками потенційної проблемності;
1.2.5	розподіл функцій, відповідальності та повноважень між підрозділами та колегіальними органами банку щодо раннього реагування;
1.2.6	порядок прийняття рішень щодо раннього реагування;
1.2.7	перелік, зміст та порядок складання управлінської звітності щодо раннього реагування, порядок звітування уповноваженим колегіальним органам банку;
1.3	Проведення реструктуризації, що передбачають:
1.3.1	критерії прийнятності боржника/контрагента для проведення реструктуризації;
1.3.2	перелік документації боржника/контрагента, що підтверджує можливість погашення ним заборгованості за основним боргом та процентами;
1.3.3	порядок оцінки фінансового стану боржника/контрагента, аналізу перспективної фінансової та операційної життєздатності боржника/контрагента;
1.3.4	порядок та умови проведення реструктуризації заборгованості боржників/контрагентів, уключаючи застосування стандартизованих рішень щодо реструктуризації;
1.3.5	розподіл функцій, відповідальності та повноважень між підрозділами та колегіальними органами банку під час проведення реструктуризації;
1.3.6	порядок прийняття рішень щодо реструктуризації;
1.3.7	процедуру моніторингу виконання боржниками/контрагентами умов реструктуризації;
1.3.8	перелік, зміст та порядок складання управлінської звітності щодо реструктуризації заборгованості боржників/контрагентів, порядок звітування уповноваженим колегіальним органам банку;
1.4	Позасудового та/або судового врегулювання заборгованості, що передбачають:
1.4.1	критерії визнання боржника/контрагента таким, що не співпрацює з банком;
1.4.2	критерії прийнятності боржників/контрагентів для примусового врегулювання заборгованості;
1.4.3	порядок та умови проведення врегулювання заборгованості з деталізацією щодо позасудових та судових способів задоволення вимог банку;
1.4.4	розподіл функцій, відповідальності та повноважень між підрозділами та колегіальними органами банку під час проведення позасудового та/або судового врегулювання заборгованості боржників/контрагентів;
1.4.5	порядок прийняття рішень щодо позасудового та/або судового врегулювання заборгованості боржників/контрагентів;
1.4.6	перелік, зміст та порядок складання управлінської звітності щодо позасудового та/або судового врегулювання заборгованості, порядок звітування уповноваженим колегіальним органам банку;
1.5	Списання заборгованості боржників/контрагентів за непрацюючими активами, що передбачають:
1.5.1	критерії (умови) для списання заборгованості боржників/контрагентів за непрацюючими активами, уключаючи списання у зв'язку із прощенням заборгованості;

Продовження дод. Д

1.5.2	перелік документів, на підставі яких ухвалюються рішення щодо списання заборгованості боржників/контрагентів за непрацюючими активами;
1.5.3	порядок ухвалення рішень та ліміти повноважень колегіальних органів банку щодо списання заборгованості боржників/контрагентів за непрацюючими активами, уключаючи списання у зв'язку із прощенням заборгованості;
1.6	Залучення зовнішніх компаній (аутсорсерів) до управління проблемними активами банку (у разі, якщо стратегія управління проблемними активами банку передбачає залучення аутсорсерів), що передбачають:
1.6.1	критерії прийнятності та порядок залучення зовнішніх компаній, що надають послуги щодо стягнення боргів, юридичних компаній, зовнішніх консультантів до управління проблемними активами банку;
1.6.2	розподіл функцій та відповідальності між підрозділами банку та порядок їх взаємодії із зовнішніми компаніями під час врегулювання заборгованості боржників/контрагентів;
1.6.3	умови передавання банком функцій щодо стягнення заборгованості боржників/контрагентів зовнішнім компаніям;
1.6.4	вимоги до звітності зовнішніх компаній щодо результатів врегулювання заборгованості боржників/контрагентів;
1.6.5	перелік, зміст та порядок складання управлінської звітності щодо результатів врегулювання заборгованості боржників/контрагентів зовнішніми компаніями, порядок звітування уповноваженим колегіальним органам банку;
1.7	Управління стягнутим майном, що передбачають:
1.7.1	порядок відображення в бухгалтерському обліку майна, на яке банк набуває право власності шляхом реалізації прав заставодержателя або в інший спосіб;
1.7.2	порядок утримання, експлуатації, охорони стягнутого майна;
1.7.3	порядок страхування (за необхідності) стягнутого майна;
1.7.4	порядок залучення зовнішніх компаній для реалізації стягнутого майна;
1.7.5	порядок продажу та ліміти повноважень колегіальних органів банку щодо продажу стягнутого майна;
1.7.6	перелік, зміст та порядок складання управлінської звітності щодо продажу стягнутого майна, порядок звітування уповноваженим колегіальним органам банку.
2.	Стратегія управління проблемними активами
3.	Оперативний план реалізації стратегії управління проблемними активами

* Складено автором за даними [30]

Додаток Е

Приклади ключових показників
ефективності управління проблемними активами*

	1. Загальні показники оцінки рівня проблемних активів у банку:
1.1	співвідношення загальної суми боргу за непрацюючими активами до загальної суми боргу відповідного портфеля активів;
1.2	співвідношення загальної суми боргу за непрацюючими та потенційно проблемними активами, балансової вартості стягнутого майна до загальної суми боргу за відповідними активами та балансової вартості стягнутого майна
1.3	показники непрацюючих активів у динаміці: зміна обсягу боргу за непрацюючими активами за звітний період (квартал) (+/-), середній за квартал залишок боргу за непрацюючими активами, міграція потенційно проблемних активів та непрацюючих активів за звітний період (квартал) (+/-) між категоріями
1.4	співвідношення зміни суми резерву за звітний період (квартал) (+/-) до загальної суми боргу за непрацюючими активами
1.5	бюджет збитків: загальний збиток у результаті реструктуризацій, фактичний збиток за звітний період (квартал) порівняно з бюджетом збитків
	2. Ключові показники ефективності персоналу підрозділу НПА:
2.1	кількість підписаних угод з клієнтами стосовно реструктуризації за звітний період (квартал)
2.2	кількість підписаних угод з клієнтами, за якими відбулося погашення простроченої заборгованості за звітний період (квартал)
2.3	співвідношення обсягу погашення боргу за непрацюючими активами за звітний період (квартал) до загальної суми боргу за непрацюючими активами
2.4	співвідношення обсягу погашення процентів за непрацюючими активами за звітний період (квартал) до загальної суми боргу за непрацюючими активами
2.5	обсяг погашення боргу за рахунок реалізації майна за звітний період (квартал), у тому числі у відсотках до загальної суми боргу за непрацюючими активами
	3. Ключові показники ефективності реструктуризації:
3.1	реструктуризовані непрацюючі активи у непрацюючих активах банку (кількість боржників/контрагентів, сума заборгованості: валова та за вирахуванням резервів)
3.2	непрацюючі активи в стадії короткострокової, довгострокової реструктуризації (кількість боржників/контрагентів, сума заборгованості: валова та за вирахуванням резервів)
3.3	реструктуризовані активи, за якими впродовж звітного періоду (кварталу) відбулося визнання дефолту боржника/контрагента (кількість боржників/контрагентів, сума заборгованості: валова та за вирахуванням резервів)
3.4	обсяг списання непрацюючих активів за звітний період (квартал) (повністю або частково)
	4.Ключові показники ефективності позасудового та судового врегулювання заборгованості:
4.1	загальна заборгованість та кількість угод за непрацюючими активами, які перебувають на етапі розгляду/перегляду в судах
4.2	загальна балансова вартість та кількість об’єктів заставленого майна, прийнятих на баланс банку за звітний період (квартал)
4.3	середня тривалість судового розгляду справ, завершених у звітному кварталі
4.4	сума повернення заборгованості в результаті проведення позасудового та/або судового стягнення за звітний період (квартал) за вирахуванням судових та інших витрат на стягнення

* Складено автором за даними [30]

Додаток Ж

Динаміка рівня NPL у кредитному портфелі ПАТ «ОТР Банк» та банківської групи за 2016-2020 рр. (станом на 01.01), %*

Період	АТ "ОПТ Банк",%	Група банків,%
2016	61,84	х
2017	48,44	х
2018	37,73	43,17
2019	26,19	40,47
2020	17,71	33,49
07.2020	21,66	36,57
09.2020	20,50	36,28

*Примітка: складено автором на основі джерела [16, 64]

Додаток И

Динаміка рівня NPL у кредитному портфелі ПАТ «ОТР Банк» у розрізі типів позичальників протягом 2018 -2020 рр. (станом на 01.01), %***

Період	ОТП Банк pNPLфо	ОТП Банк pNPLюо	Банківська група pNPLфо	Банківська група pNPL юо
01.2018	52,26	22,19	60,68	38,23
07.2018	50,06	19,18	59,32	40,14
01.2019	47,89	16,33	51,98	37,11
07.2019	39,16	12,37	45,57	37,24
01.2020	31,21	10,75	33,48	33,49
07.2020	36,21	13,86	37,00	36,42
09.2020	35,73	12,51	36,93	36,08

*Примітка: складено автором на основі джерела [16]

** Дані за 2020 р. наведені станом на 01.09

Додаток К

Умови для розрахунку чистої приведеної вартості при обранні стратегії управління NPL

Термін позики, рік	3
Тіло кредиту, грн	5 000 000,00
Ставка, %	19
Застава, грн	5 000 000,00
Дисконт, %	10
Коригувальна знижка при продажу на другий рік, %	18,00
Продаж кредиту третій стороні з дисконтом, %	15,00
FC, грн	150 000,00
VC, грн	90 000,00