

ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ
НАЦІОНАЛЬНОГО БАНКУ УКРАЇНИ»

Кафедра банківської справи

КОНКУРСНА РОБОТА

для участі у I-му турі

Всеукраїнського конкурсу студентських наукових робіт

за напрямом «Банківська справа»

на тему: «УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ»

Виконав: студент V курсу

групи МБС–11

денної форми навчання

Щепетков С.Я.

Наук. керівник:

к.е.н., доцент Белова І.В.

Суми – 2011

ЗМІСТ

ВСТУП		3
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ	5
1.1	Сутність та ознаки проблемних кредитів банку	5
1.2	Фактори, що зумовлюють виникнення проблемних кредитів банку	10
	Висновки до розділу 1	14
РОЗДІЛ 2	МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ	16
2.1	Організаційне та інформаційне забезпечення управління проблемними кредитами банку	16
2.2	Аналіз проблемних заборгованостей банку	24
2.3	Методи роботи з проблемною заборгованістю	28
	Висновки до розділу 2	35
РОЗДІЛ 3	ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ	37
3.1	Підходи до вдосконалення реактивних методів управління проблемними кредитами банку	37
3.2	Підходи до вдосконалення превентивних методів управління проблемними кредитами банку	48
	Висновки до розділу 3	54
ВИСНОВКИ		57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		62
ДОДАТКИ		69

ВСТУП

Одним з найбільш значущих для банків ризиків є кредитний ризик. Він реалізується у вигляді дефолту або відмови позичальника від виконання своїх зобов'язань, що виражається в простроченні погашення основного боргу та (або) відсотків по кредиту, а також неповерненні кредиту. Тому управління проблемними кредитами банку є необхідною складовою успішної діяльності банку.

Метою даної роботи є розробка методичних підходів щодо удосконалення реактивних та превентивних методів управління проблемними кредитами банку.

Реалізація поставленої мети обумовила необхідність вирішення в роботі таких завдань:

- з'ясувати сутність поняття «проблемний кредит», виділити та класифікувати фактори, що визначають його виникнення;
- дослідити сукупність елементів управління проблемними кредитами банку;
- дослідити та описати інструментарій аналізу проблемних кредитів банку;
- розробити методи вдосконалення управління проблемними кредитами банку.

Об'єктом дослідження є закономірності і принципи управління проблемними кредитами банку в сучасних умовах розвитку банківської системи.

Предметом дослідження є інструментарій управління проблемними кредитами банку.

У процесі дослідження використовувалися такі загальнонаукові методи, як дедукція та індукція, аналіз та синтез, аналогія, моделювання, абстрагування та конкретизація, прогнозування та інші загальнонаукові методи.

Інформаційною базою дослідження є чинні законодавчі та нормативні акти, що регулюють діяльність банків, офіційні матеріали Державного комітету статистики та Національного банку України, Асоціації українських банків, наукові праці вітчизняних і зарубіжних економістів, присвячені проблемам управління проблемними кредитами банку.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

1.1 Сутність та ознаки проблемних кредитів банку

Одним з найбільш значущих для банків ризиків є кредитний ризик. Він реалізується у вигляді дефолту або відмови позичальника від виконання своїх зобов'язань, що виражається в простроченні погашення основного боргу та (або) відсотків по кредиту, а також неповерненні кредиту. Поява проблемних кредитів, як наслідок реалізації кредитного ризику відбувається незалежно від зовнішніх економічних умов. Кризові явища впливають лише на ймовірність появи проблемних кредитів і призводять до їх зростання. На сучасному етапі в розвинених країнах тенденція застосування банками комплексних методик управління проблемними кредитами починає приймати масовий характер. В умовах нестабільної економіки банківські інститути все більше значення приділяють управлінню проблемними кредитами з метою мінімізації ризиків дефолту. Активний розвиток у світі отримують децентралізовані підходи до роботи з проблемними кредитами, а найбільші банківські системи світу використовують їх для викупу та управління проблемними кредитами.

Сьогодні, незважаючи на активне використання банками різних технологій управління проблемними кредитами, відсутній єдиний підхід до розуміння технологій, механізмів, методів та інструментів управління проблемними кредитами.

Масове використання окремих механізмів і технологій управління проблемними кредитами без зведення їх в єдину методику породжує проблеми, зумовлені залежністю банківської організації від обраного методу. У зв'язку з цим слід впровадити регулювання даного процесу з боку державних наглядових органів.

Основні питання, пов'язані з організацією роботи з проблемною заборгованістю викладені в дослідженнях західних економістів. Зокрема: Віссбах Р. та Лірес К. розглядають роботу з проблемними кредитами як безперервний процес, починаючи з моменту видачі кредиту і закінчуючи погашенням або списанням заборгованості з балансу Банку; Генрі П. Мюллер вважає, що ефективність управління проблемними кредитами полягає в аналізі діяльності по кожному проблемному кредиту та мінімізації ресурсів, що використовуються для погашення кредиту; МакНотон Д. і Роуз П. розглядають участь центрального банку у формуванні передумов для створення методики управління портфелем проблемних кредитів у діяльності кожного банку. У той же час теоретичні аспекти, пов'язані з вивченням проблем управління проблемними кредитами досі залишаються недостатньо розробленими. Найбільш повно дані проблеми розглядаються в дослідженні англійських і турецьких вчених, Масуда О. і Стюарта К., характеризують управління проблемними кредитами як процес, якому властиві всі риси управління, як стратегічні, тактичні, так і організаційні. В рамках даного підходу управління проблемними кредитами розглядається як метод зниження витрат на стягнення так і підвищення якості кредитного портфеля. Подібний підхід до аналізу проблемних кредитів зустрічається в ряді наукових публікацій, зокрема, в роботах аналітиків Міжнародного Валютного Фонду Андріана Блоема М., Корнеліса Н. Гротера, в публікаціях Клауфа Р., Йонхі Тіна Чанга. Чеклі К. і Дікінсон К. використовують «витратний підхід» до управління проблемними кредитами, що пояснює теоретичні основи для управління в кризових умовах. Комплексна оцінка ефективної роботи з проблемними кредитами запропонована Базельським комітетом з банківського нагляду.

У ході вивчення теоретичних основ роботи з проблемними кредитами ми з'ясували, що визначення термінів «прострочена заборгованість», «передпроблемна заборгованість», «проблемна заборгованість» досить суперечливі. В умовах фінансової кризи опубліковано велику кількість робіт з даної тематики, проте жодна з них не дає чіткого визначення.

З метою стандартизації та розвитку теоретичних підходів до роботи з проблемними кредитами ми пропонуємо використовувати комплексне визначення проблемного кредиту і включати в нього такі види заборгованості:

Сумнівна заборгованість – це заборгованість, щодо якої в банку є сумніви щодо своєчасного погашення основного зобов'язання та (або) відсотків.

Прострочена заборгованість – це заборгованість, по якій допущено порушення термінів погашення основного зобов'язання та (або) відсотків.

Передпроблемна заборгованість – це заборгованість, в рамках якої клієнт допустив порушення умов кредитного договору, в тому числі умови щодо термінів погашення основного зобов'язання та (або) відсотків, умови збереження і розміру забезпечення, умови з підтримки фінансового стану та інше.

На підставі узагальнення досвіду ми зробили висновок про те, що накопичення великої кількості проблемних кредитів вимагає використання портфельного підходу для управління ними. Безпосередньо управління портфелем проблемних кредитів являє собою організацію діяльності банку при здійсненні процесу повернення проблемних кредитів, яка спрямована на мінімізацію витрат повернення по портфелю.

Щоб з'ясувати сутність та ознаки проблемних кредитів банку треба дослідити термін «проблемний кредит» (табл.1.1).

Таблиця 1.1 – Науково-методичні підходи щодо тлумачення сутності поняття « проблемний кредит »

№ з/п	Автор	Визначення
1	Bank for international settlements	проблемним кредитом є кредитний продукт, який характеризується істотними порушеннями строків виконання зобов'язань перед банком, ознаками погіршення фінансового стану боржника, суттєвим зниженням якості чи втратою забезпечення

Продовження таблиці 1.1

№ з/п	Автор	Визначення
2	International Monetary Fund	проблемним кредитом є зобов'язання, повне погашення якого є сумнівним унаслідок неадекватного фінансового стану позичальника чи забезпечення за даним зобов'язанням, і прострочення сплати основного боргу та (або) відсотків за яким перевищує 90 днів
3	Board of Governors of the Federal Reserve System	кредит чи позика, що не приносять доходів, тобто відсоткових платежів, і виплата відсотків за якими затримується більш як на 90 днів
4	Барановський О.І.	прострочена й сумнівна кредитна, вексельна і відсоткова заборгованість, а також прострочена заборгованість за комісійними платежами
5	Тимоти У.К.	кредити вважаються — проблемними, коли вони не погашаються відповідно до умов первинної угоди або інших прийнятих способів
6	Сало, І. В.	це кредит, за яким своєчасно не проведені один чи кілька платежів, значно знизилася ринкова вартість забезпечення, виникли обставини, які дають змогу банку мати сумнів щодо повернення кредиту

Однозначного визначення даного терміна немає ні у вчених, ні в законодавчих актах. Тому для систематизації та конкретизації даної інформації спробуємо скласти більш об'єктивне, точне та всеохоплююче визначення проблемних кредитів.

Отже, на нашу думку, проблемний кредит – це кредитний продукт, в якому, в міру певних обставин, позичальником порушені одна чи декілька умов кредитного договору, та є підстави вважати, що з високою вірогідністю через

певний час даний кредитний продукт втратить свою якість, яку бажає банк щоб він мав; та вимагає проведення комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення його бажаної якості, в тому числі кредитних коштів, та плату за них з метою усунення можливих економічних збитків банку.

Виходячи із сутності та визначення проблемних кредитів можна навести наступні їх ознаки:

- порушені одна, чи декілька умов кредитного договору;
- є підстави вважати, що з високою вірогідністю через певний час даний кредитний продукт втратить свою якість;
- значно знизилася ринкова вартість забезпечення.

Також можна виділити певні види проблемних кредитів, але ні в іноземній, ні у вітчизняній практиці немає єдиного підходу до даного питання. Та на основі проведеного нами дослідження можна виділити 3 основні види проблемних кредитів:

- легкі – скоринг бал від 70% до 90%;
- середні – скоринг бал від 40% до 69%;
- тяжкі – скоринг бал від 0% до 39%.

Завдання менеджменту при управлінні проблемними кредитами полягає в мінімізації збитків за кредитними операціями банку за допомогою відповідних методів управління. Банк здійснює контроль за виконанням позичальниками умов кредитного договору, цільовим використанням кредиту, своєчасним і повним його погашенням та сплатою процентів за ним. При виникненні певних порушень умов кредитного договору з боку позичальника банк має право застосовувати економічні та правові санкції [2-6, 20-37].

Банківська практика свідчить, що складності з поверненням кредитів, частіше всього, обумовлені впливом процесів, які розвиваються протягом визначеного періоду часу. Проблемні кредити, в більшості випадків, не виникають несподівано. Є чимало сигналів, які свідчать про те, що фінансовий стан позичальника погіршується і що наданий кредит може бути не сплачений

своєчасно або й взагалі не буде сплачений. Ці сигнали працівник банку повинен уміти виявити. Для цього використовуються результати аналізу бухгалтерської, фінансової звітності, особисті контакти з позичальником, повідомлення третіх осіб, відомості з інших підрозділів банку. Визначення сигналів погіршення фінансового стану позичальника та їх виявлення на ранній стадії дадуть змогу банку своєчасно вжити заходів, спрямованих на мінімізацію втрат банку від непогашення кредиту [2-6, 20-37].

Отже, для кращого управління проблемними кредитами банку кожному уповноваженому співробітнику банку необхідно знати сутність та ознаки проблемних кредитів банку, щоб вміти вчасно відреагувати на появу проблемної заборгованості, та мінімізувати витрати банку за цим кредитом.

1.2 Фактори, що зумовлюють виникнення проблемних кредитів банку

На виникнення проблемних кредитів впливають, як керовані, так і некеровані фактори. Під керованими факторами розуміють фактори, що відображають кредитну політику банку в цілому, а також недостатньо правильний аналіз, структурування кредитів і документацію по кредитах. А під некерованими – які відображають вплив несприятливих економічних умов, негативні зміни в регуляції, несприятливі зміни в середовищі, в якому функціонує позичальник, та інші фактори, на які не можна прямо впливати [7].

Такі вчені, як В. Я. Вовк, О. В. Хмеленко здійснюють поділ внутрішніх факторів, які посилюють ймовірність виникнення проблемної заборгованості, на ті, що пов'язані з позичальником та на ті, що пов'язані з банком-кредитором.

Фактори, що пов'язані з позичальником:

- низький рівень менеджменту;
- погіршення репутації керівника;
- зниження конкурентоспроможності товарів і послуг;

- помилки у формуванні маркетингової політики;
- скорочення сегмента ринку, що обслуговуються;
- слабкий контроль за станом фінансових ресурсів.

Фактори, що пов'язані з банком-кредитором:

- необґрунтоване ліберальне ставлення до позичальника під час аналізу кредитної заявки;
- помилки при проведенні оцінки кредитоспроможності позичальника;
- помилки у структуруванні позички;
- недостовірну оцінку вартості забезпечення за кредитом;
- неповне відображення у кредитному договорі умов, що забезпечують інтереси банку;
- відсутність або низький рівень організації кредитного моніторингу.

З вищенаведеної класифікації факторів можна зробити висновок, що автори виділяють лише погіршення економічної кон'юнктури, зміну політичної ситуації та зміни у законодавстві.

На нашу думку більш точно, та більш об'єктивніше класифікацію факторів, що зумовлюють виникнення проблемних кредитів банку сформувавши такі вчені, як Криклій А.О., Сало І.В., Маслак Н.Г [3,6].

Зовнішні фактори (некеровані) включають фактори, пов'язані із зовнішнім щодо банку середовищем та фактори, пов'язані з позичальником.

Фактори, пов'язані із зовнішнім щодо банку середовищем:

- погіршення макроекономічної кон'юнктури
- погіршення ділової активності в галузях, де клієнтом здійснюються ділові операції;
- істотні зміни економічного законодавства;
- зміна політичної ситуації;

Фактори, пов'язані з позичальником:

- слабкий менеджмент на підприємстві;

- нездатність боржника створити у визначений час адекватний грошовий потік через непередбачені зміни в діловому, економічному і політичному оточенні;

- зниження якості продукції, роботи, прорахунки в маркетинговій політиці;

- послаблення контролю за станом фінансів, що виявляється у зростанні дебіторської заборгованості, невиробничих витрат.

Внутрішні фактори (керовані) – група факторів, які залежать від кредитної діяльності банку та відображають його кредитну політику. До них належать:

- неправильна оцінка ризиків, пов'язаних із позичальником;

- кредитування інсайдерів та самокредитування;

- прагнення заробити прибуток за будь-яку ціну;

- недостатня інформація в кредитній справі;

- відсутність задокументовано визначених умов надання, виплати кредитів та стягнення боргів;

- відсутність належного нагляду за старими, добре відомими позичальниками;

- покладання на усну інформацію, яку надає позичальник, замість письмових фінансових даних;

- відсутність належного контролю за процесом кредитування;

- ігнорування можливого негативного впливу стадій ділового циклу;

- надання кредиту на спекулятивні цілі;

- надання кредитів під заставу, яку важко реалізувати;

- надання кредитів без забезпечення;

- відсутність перевірки гарантів та поручителів;

- надання кредитів на погашення інших кредитів;

- порушення принципів кредитування;

- кредитування, що базується на майбутніх подіях;

– надання значних сум одному позичальнику, одній галузі, спорідненим позичальникам;

– занадто оптимістичний підхід до пояснення недоліків на підставі успішного подолання важких ситуацій у минулому.

Дослідивши вищенаведені класифікації факторів, для подальшого вивчення даної теми слід їх систематизувати та виділити ті фактори, що зумовлюють виникнення проблемних кредитів, які, на нашу думку, є суттєвими та на які при роботі з проблемними кредитами слід звертати першочергову увагу.

По перше, слід поділити фактори на внутрішні та зовнішні. Даний поділ обумовлений необхідністю оптимізації роботи спеціаліста, в обов'язки якого покладено дослідження позичальника; та інших спеціалістів, які займаються прямо чи опосередковано проблемними кредитами.

По друге, на відміну від багатьох інших авторів, ми не будемо ділити зовнішні фактори на прямі та опосередковані. Це обумовлено тим, що впливати на некеровані фактори досить важко і майже неможливо, тому вони є лише індикаторами підвищення чи зменшення вірогідності появи проблемних кредитів.

До внутрішніх, або керованих факторів можна віднести:

- некомпетентність уповноважених працівників;
- суб'єктивність працівників банку відносно позичальника, або певних обставин;
- технічні помилки;
- моральний ризик служби безпеки, та (або) служби моніторингу;
- імідж банку, та його зміна.

До зовнішніх, або некерованих факторів можна віднести:

- економіко-соціально-політичні шоки, та (або) їх несприятливий вплив, що збільшує вірогідність переходу наданої позики до групи проблемних кредитів;

– особливості конкурентної середи та галузі позичальника, і суттєві зміни в них;

– фінансовий стан позичальника;

– імідж позичальника, та його зміна.

Дана класифікація факторів лише рекомендується нами, як оптимальна для вирішення деяких питань при управлінні проблемними кредитами банку. Та її слід вдосконалювати для методик кожного банку окремо, виходячи з його особливостей.

Висновки до розділу 1

Дослідивши теоретичні основи управління проблемними кредитами банку можна зробити наступні висновки.

Проблемний кредит – це кредитний продукт, в якому в міру певних обставин позичальником порушені одна, чи декілька умов кредитного договору, та є підстави вважати, що з високою вірогідністю через певний час даний кредитний продукт втратить свою якість, яку бажає банк щоб він мав; та вимагає проведення комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення його бажаної якості, в тому числі кредитних коштів, та плату за них з метою усунення можливих економічних збитків банку.

Ознаками проблемних кредитів є:

– порушення однієї, чи декількох умов кредитного договору;

– поява підстав, що вказують на те, що з високою вірогідністю через певний час даний кредитний продукт втратить свою якість;

– значне зниження ринкової вартості забезпечення.

На виникнення проблемних кредитів впливають, як керовані, так і некеровані фактори.

Для систематизації та конкретизації даної інформації нами було наведено власний варіант класифікації факторів, що зумовлюють виникнення проблемних кредитів.

До внутрішніх, або керованих факторів можна віднести:

- некомпетентність уповноважених працівників;
- суб'єктивність працівників банку відносно позичальника, або певних обставин;
- технічні помилки;
- моральний ризик служби безпеки, та (або) служби моніторингу;
- імідж банку, та його зміна.

До зовнішніх, або некерованих факторів можна віднести:

- економіко-соціально-політичні шоки, та (або) їх несприятливий вплив, що збільшує вірогідність переходу наданої позики до групи проблемних кредитів;
- особливості конкурентної середовища та галузі позичальника, і суттєві зміни в них;
- фінансовий стан позичальника;
- імідж позичальника, та його зміна.

Дана класифікація факторів лише рекомендується нами, як оптимальна для вирішення деяких питань при управлінні проблемними кредитами банку. Та її слід вдосконалювати для методик кожного банку окремо, виходячи з його особливостей.

РОЗДІЛ 2

МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

2.1 Організаційне та інформаційне забезпечення управління проблемними кредитами банку

Кожен банк, що прагне надавати свої кредитні продукти більш ефективно, повинен подбати про фундаментальну організацію управління проблемними кредитами. Тому є необхідним дослідити, як саме необхідно організувати правильну та високоефективну роботу з управління проблемними кредитами, та з'ясувати, що для цього потрібно.

Для того, щоб організувати управління необхідно визначити, що є об'єктом управління, і, що є суб'єктом.

Отже, об'єктом управління є внутрішні фактори, бо саме вони є керованими. А суб'єктами управління виступають підрозділи банку, які уповноважені забезпечувати прийняття управлінських рішень. До них здебільшого відносять: підрозділ по роботі з проблемними активами, комітет стратегічного аналізу банку, юридичну службу, службу безпеки, кредитний комітет банку, правління, спостережну раду, службу внутрішнього аудиту банку, загальні збори акціонерів. Але кожен банк, в залежності від кредитної та організаційної політики може мати іншу, від загальноприйнятої банківської практики, організаційну структуру по роботі з управління проблемними кредитами [4-17, 20].

Проаналізувавши роботи авторів, які досліджували дану тему, можна зробити висновок, що є доцільним розділити організаційне забезпечення на три рівні, а саме: стратегічне, тактичне та оперативне. Розглянемо поступово кожен з них через дослідження функцій і завдань окремих суб'єктів організаційної структури (рис.2.1).

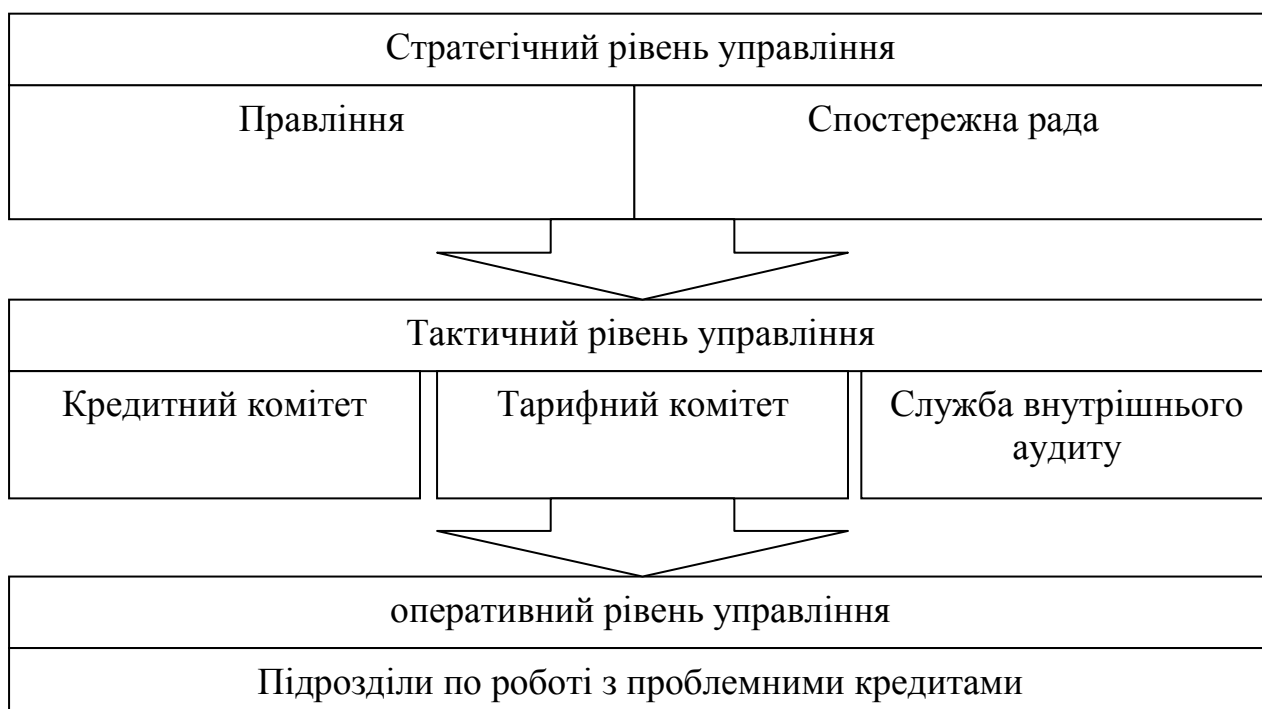


Рисунок 2.1 – Схема організаційної структури управління проблемними кредитами банку

На стратегічному рівні управління проблемними кредитними здійснюється спостережною радою та правлінням банку. Вони не є безпосередніми органами управління проблемними кредитами банку, але вони управляють цими органами, визначаючи ключові стратегічні питання даного аспекту. А саме: склад органів управління, напрямки їх діяльності, їх мету, ціль, завдання, межі відповідальності, підпорядкованість, та інше. А це значить, що вони визначають як буде формуватись управлінське рішення щодо проблемного кредиту.

Спостережна рада банку як орган банку несе відповідальність за визначення стратегії роботи банку в цілому. До компетенції спостережної ради належить визначення ключових аспектів і корпоративних принципів управління проблемними кредитами в системі банку, впровадження комплексної системи управління ризиками на рівні всього банку, що дозволяє проводити аналіз різних факторів ризиків в єдиному інтегрованому середовищі, затвердження системи, процедур, стандартів, інструкцій та регламентів управління ризиками в банку, розподіл і делегування профільним комітетам банку окремих

повноважень у частині управління ризиками. Спостережна рада банку в частині управління проблемними кредитами проводить наради з метою визначення загального напрямку процесу роботи з проблемною заборгованістю, у тому числі із заслуховуванням рекомендацій внутрішніх і зовнішніх аудиторів, а також контрольних органів у частині вдосконалення цього процесу, вимагає від Правління банку впровадження заходів щодо поліпшення стану кредитного портфелю банку [8,5-11].

Правління банку як вищий виконавчий орган банку, підзвітний спостережній раді, має взаємодіяти зі спостережною радою з питань менеджменту, зокрема воно повинно:

- надавати своєчасні, змістовні звіти щодо управління кредитними ризиками і щодо процедур та засобів контролю для управління цими ризиками;
- розробляти і надавати на розгляд і затвердження завдання, стратегію і бізнес-плани банку. Під час розробки цих документів доцільно враховувати ризики на які наражається банк під час проведення операцій;
- звітувати перед спостережною радою за всіма ризиками, в тому числі і кредитними;
- у разі потреби надавати спостережній раді консультації та роз'яснення в частині процесів і методів управління кредитними ризиками [9].

Правління банку несе відповідальність за організацію та впровадження загальної ефективної системи управління проблемними кредитами.

На тактичному рівні управління проблемними кредитами здійснюється кредитним комітетом, тарифним комітетом та службою внутрішнього аудиту.

На кредитний комітет банку покладаються наступні функції:

- визначення та узгодження політики управління проблемними кредитами;
- впровадження лімітів, процедур і регламентів щодо визначених кредитних операцій;
- визначення політики в області формування резервів для відшкодування можливих втрат за активними операціями;

– координація кредитної діяльності структурних підрозділів банку в частині управління проблемними кредитами;

– винесення на розгляд правління банку пропозицій стосовно безнадійних активів [10].

Тарифний комітет банку розглядає діючі тарифи банку, подає на затвердження правлінню пропозиції щодо їх змін на підставі аналізу проблемних кредитів, а також здійснює розгляд пропозицій клієнтів банку, які звернулись з проханням про перегляд діючих тарифів банку та встановлення для них індивідуальних тарифів в результаті виникнення певних обставин.

Служба внутрішнього аудиту здійснює нагляд за виконанням системи внутрішнього контролю з роботи за проблемними кредитами й виносить судження про її достатність і ефективність, оцінює адекватність такої системи управління [10,11].

На оперативному рівні управління проблемними кредитами банку здійснюється підрозділом по роботі з проблемними кредитами, підрозділом стратегічного аналізу банку.

Для більш ефективної роботи банку доцільним є створення спеціалізованого підрозділу по роботі з проблемними активами, який здійснює комплекс заходів, щодо повернення проблемної заборгованості, супроводжує активи від стадії переходу в групу проблемних до одержання конкретного результату, здійснює організацію, облік та контроль діяльності дочірніх структур банку, котрі залучаються до роботи з проблемною заборгованістю в межах своєї компетенції, а також здійснює розрахунки, нарахування і контроль за рухом сформованих резервів на можливі втрати за проблемними кредитами. [8].

Істотну роль у роботі з проблемними кредитами відіграє підрозділ стратегічного аналізу банку, що повинен давати повну оцінку можливих наслідків рішень, що приймаються, з урахуванням стратегічних інтересів банку в цілому. Так мають формуватись остаточні відповіді на питання про пріоритети використання механізмів повернення або списання заборгованості,

часові рамки здійснення нестандартних схем погашення, тактичні і стратегічні наслідки проведення тієї чи іншої операції підрозділу [1,16].

Підрозділ по роботі з проблемними активами повинен підтримувати безпосередній безперервний оперативний контакт із юридичною службою та службою безпеки. Лише завдяки консолідованим зусиллям цих та інших служб банку можливе досягнення очікуваного ефекту в роботі з проблемними кредитами.

Підрозділи безпеки у ході кредитного моніторингу здійснюють контроль поведінки позичальника, його ділової активності, появи нових комерційних зв'язків, загального режиму діяльності підприємства (кадрові зміни, конфліктні ситуації, зміни в організації виробництва тощо), наявність негативних відгуків про діяльність підприємства чи його власників або керівництва в засобах масової інформації, поведінки керівників і засновників (власників) підприємства, їх ставлення до стану і перспектив діяльності підприємства. Підрозділи безпеки також тримають у полі зору соціальну ситуацію на підприємстві, його взаємовідносини з правоохоронними органами й особливо податковою службою.

Юридичні підрозділи здійснюють контроль правової ситуації з питань кредитування та вживають заходів щодо захисту інтересів банку у разі її змін. Крім того, вони забезпечують контроль дотримання позичальником обумовлених у договорах умов виконання зобов'язань та відповідно до рішень керівних органів банку здійснюють юридичне оформлення змін виконання сторонами своїх зобов'язань або умов їх забезпечення.

Підрозділи банківських ризиків насамперед здійснюють вивчення ситуації щодо стану забезпечення повернення кредиту. Зокрема, з питань, що стосуються застави: чи не перезаставлено предмет застави, умови зберігання і стан предмета застави, чи не реалізовано (замінено), украдено предмет застави, дотримання передбачених договорами умов використання (експлуатації, оновлення) предметів застави [12].

Це так званий один із загальних блоків організаційного забезпечення управління проблемними кредитами. Проте ще можна виокремити другий блок організаційного забезпечення, представлений спеціальними органами управління, котрі поділяються на внутрішні та зовнішні. Внутрішні органи управління складають спеціально створені органи (прикладом може бути департамент по роботі з проблемними кредитами) або ж відділи, які надали кредит, що став проблемним. Зовнішні органи управління представлені колекторськими та аутсорсинговими компаніями.

Тепер розглянемо інформаційне забезпечення управління проблемними кредитами, яке можна розділити на зовнішнє та внутрішнє.

Зовнішнє інформаційне забезпечення включає:

– фінансово-економічну документацію, що характеризує фінансовий стан та господарську діяльність позичальника (баланс, звіт про фінансово-майновий стан, звіт про прибутки і збитки);

– інформацію про рух коштів;

– документи про право власності на майно, що пропонується в заставу;

– документи про вартість забезпечення;

– довідку банку, який надав гарантію;

– інформацію офіційних сайтів;

– інформаційні дані про стан економіки країни;

– дані про стан окремої галузі економіки;

– довідка про сімейний стан, та склад сім'ї;

– довідка про доходи;

– довідка про несудимість, або про наявні судимості.

Внутрішнє інформаційне забезпечення містить:

– кредитні справи, кредитні договори, договори застави, поруки тощо;

– листування по кредиту (листування з клієнтом, записи телефонних розговорів тощо);

– виписки з особових рахунків клієнтів;

– відомості про нарахування відсотків;

- звіти про перевірки банку;
- технологічні картки операційних процедур;
- звітність за кредитними операціями;
- звіт про суми та процентні ставки за кредитами;
- звіт про формування резерву на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями;
- звіт про формування резерву за простроченими та сумнівними до отримання нарахованими доходами;
- фінансова звітність банку (баланс);
- дані управлінської звітності;
- дані про заборгованість за пролонгованими, простроченими та сумнівними кредитами;
- звіт про прострочені активи, за якими не нараховуються проценти;
- звіт про заборгованість за пролонгованими кредитами;
- звіт про залишки заборгованості за кредитами наданими клієнтами (за галузями економіки, видами економічної діяльності) [2].

Не менш важливим аспектом даного питання є нормативне забезпечення, бо саме воно формує норми та правила управління проблемними кредитами банку. Слід виділяти внутрішнє та зовнішнє нормативне забезпечення.

До внутрішнього можна віднести:

- облікова політика щодо кредитних операцій;
- кредитна політика (вимоги щодо заборони надання кредитів, максимальні строки кредитування);
- положення про кредитний підрозділ;
- посадові інструкції;
- порядок надання кредитів, методика оцінки кредитоспроможності позичальника, оцінки інвестиційного проекту, регламент прийняття рішень про надання кредиту;
- плани роботи кредитного підрозділу;
- положення про визначення фінансового стану позичальника;

– порядок взаємодії підрозділів банку при наданні кредиту, його моніторингу;

– технологічні карти операцій;

– стандарти банку з внутрішнього аудиту кредитних операцій;

– положення про кредитний комітет;

– тарифи та протоколи тарифного комітету та КУАП.

До зовнішнього можна віднести:

– Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000;

– Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні, затверджена Постановою Правління НБУ від 28.08.2001 №368;

– Закон України «Про заставу» від 02.10.1992;

– Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, затверджене Постановою Правління НБУ від 02.08.2004 № 361;

– Положення про порядок формування та використання резерву для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків, затверджене Постановою Правління НБУ від 06.07.2000 №279 [4-51].

Таким чином виділяють стратегічний, тактичний та оперативний рівні організаційного забезпечення управління проблемними кредитами, в якому кожен з суб'єктів виступає керівною системою управління та виконує свої специфічні функції. Інформаційний блок забезпечення можна розділити на зовнішнє та внутрішнє забезпечення, що може включати економічну, комерційну, фінансову та іншу звітність.

2.2 Аналіз проблемних заборгованостей банку

Першим етапом управління проблемною заборгованістю банку є проведення аналізу кредитного портфеля та виявлення кредитів, які в майбутньому можуть стати проблемними.

На даному етапі банк проводить оцінку кредитоспроможності позичальника та аналізує заборгованість на предмет фінансових або не фінансових ознак, що можуть свідчити про появу проблемної заборгованості.

Процес визначення кредитоспроможності включає оцінку ймовірності виконання позичальником умов кредитної угоди, а також масштабу втрат банку у випадку реалізації ризику.

Кредитоспроможність – це спроможність позичальника за конкретних умов кредитування в повному обсязі й у визначеній кредитною угодою термін розраховуватись за своїми борговими зобов'язаннями виключно грошовими коштами, що генеруються в ході звичайної діяльності [50].

Українські банки розробляють власні внутрішні положення та методики аналізу кредитоспроможності позичальника в основу яких, як правило, покладено методичні рекомендації Національного банку України щодо оцінки банками кредитоспроможності та фінансової стабільності позичальника.

Об'єктом аналізу є вже сформований кредитний портфель банку у розрізі кожної окремої угоди, та кредити, які знаходяться на стадії надання.

Метою такого аналізу є виявлення кредитів, які перейшли у стан проблемних, і тих, що з високою вірогідністю можуть перейти до цієї категорії, та з'ясування причин появи проблемних кредитів, для подальшої роботи з ними.

Завдання аналізу полягає у формуванні інформаційної бази стосовно клієнта, яка складається із відомостей, отриманих від самого позичальника, контрагентів клієнта, приватних і державних установ, матеріалів про клієнта, що є в архіві банку або підібрані службою безпеки банку.

На стадії надання кредиту виділяють такі індикатори, які свідчать про те, що кредит може стати проблемним:

- банкрутство позичальника в минулому;
- наявність невідповідностей в інформації позичальника;
- зняття великої суми коштів з рахунку;
- вихід засновників з компанії;
- позичальник дуже квапиться отримати кредит, чинить тиск на працівників кредитного відділу;
- діяльність позичальника надмірно залежить від певних факторів (від одного покупця, постачальника сировини тощо);
- позичальник належить до галузі з надмірним виробництвом;
- фінансування розбите на занадто дрібні суми;
- розмір кредиту більше, ніж надходження позичальника та його активи.

Якщо кредит визнано проблемним, то необхідно розробити комплекс заходів щодо його погашення.

На стадії виконання кредитної угоди виділяють фінансові та не фінансові групи факторів, що свідчать про можливість появи проблемних кредитів.

Не фінансові фактори:

- затримка надання позичальникам звітності;
- уникнення контактів з банком;
- переговори про зміни в деяких пунктах кредитної угоди;
- погіршення якості забезпечення;
- зниження кредитного рейтингу клієнта;
- хвороба або смерть позичальника;

Фінансові фактори:

- нерегулярні і прострочені платежі за кредитом, порушення строку повернення основного боргу і процентів;
- раптові і незрозумілі зміни в розмірах залишків на рахунках;
- використання разових джерел погашення кредиту, наприклад, продаж основних засобів;

- зменшення обсягів реалізації;
- збільшення обсягів реалізації в кредит;
- збільшення складських запасів;
- зростання кредиторської заборгованості;
- зменшення доходів;
- зменшення рівня грошових статей балансу;
- різке збільшення дебіторської заборгованості;
- уповільнення обіговості запасів;
- зниження частки короткострокових активів;
- погіршення коефіцієнта ліквідності;
- зростання прострочених боргів;
- зростання частки основного капіталу в сумі активів [50-61].

Окрім системи індикаторів, для більш точного розуміння ситуації з проблемними кредитами в кредитному портфелі є доцільним використання системи показників, що характеризують кількісні аспекти даного питання.

Найбільш загальним і часто застосовуваним у банківській практиці є показник питомої ваги простроченої позичкової заборгованості, що характеризує стан питання з проблемними і простроченими активами. Цей фінансово-економічний індикатор виступає одним з центральних при аналізі результатів реалізації кредитно-інвестиційної стратегії банку взагалі і кредитування реального сектора економіки зокрема .

Для більш чіткого розуміння проблеми введемо наступну систему показників, що відбивають стан банківської позичкової заборгованості.

Поточна позичкова заборгованість (ППЗ) — позичкова заборгованість по основному боргу, термін платежу по якій ще не настав.

Прострочена позичкова заборгованість (ПППЗ) — позичкова заборгованість по основному боргу, не погашена позичальником у встановлені кредитним договором терміни.

Загальна позичкова заборгованість (ЗПЗ) — залишок основного боргу за наданими банком позичальнику кредитами, тобто сума ППЗ і ПППЗ на момент проведення аналізу показника.

Показник питомої ваги простроченої позичкової заборгованості (ПВ) розраховується як відношення обсягу простроченої позичкової заборгованості до обсягу загальної позичкової заборгованості (2.1).

$$ПВ = \frac{ППЗ}{ЗПЗ} * 100\% = \frac{ППЗ}{ППЗ+ПППЗ} * 100\% \quad (2.1)$$

На величину ПППЗ і ППЗ, а отже, і ЗПЗ, впливають як зовнішні, так і внутрішні фактори. До зовнішніх (макроекономічних) факторів можна віднести:

- загальний фінансово-економічний стан країни і регіону, в якому банк здійснює свою діяльність;
- рівень захисту економічних інтересів банківської системи і кожного окремо узятго банку, передбачений законодавством країни;
- діюча податкова система і рівень оподаткування;
- середній рівень кредитоспроможності позичальників;
- інші зовнішні фактори, включаючи події, що носять форс-мажорний характер (зокрема, дефолти платежів по зобов'язаннях держави).

Існують й інші фактори, але більшість авторів зупиняються саме на цих, стверджуючи, що саме вони є основними та вирішальними при аналізі проблемних заборгованостей.

Не менш важливу роль в механізмі управління проблемними кредитами банку займає контроль.

Контроль кредитного портфелю банку передбачає вирішення таких завдань:

- перевірка дотримання законодавчо-нормативних актів та внутрішніх документів банку;
- перевірка якості кредитного портфелю;

- перевірка порядку супроводження та обліку кредитних операцій;
- подання рекомендацій щодо зменшення кредитних ризиків;
- оцінювання ефективності кредитної діяльності, у тому числі управління нею, оцінювання роботи з проблемними кредитами [29-37].

Розрізняють попередній, поточний та підсумковий види контролю.

Попередній контроль передбачає дотримання принципів кредитування, обґрунтування надання нових кредитів та їх умов.

Поточний контроль – здійснюється за допомогою моніторингу наданих позик, а саме: за цільовим використанням кредиту, станом забезпечення кредиту, за погашенням кредитної заборгованості, за зміною фінансового стану позичальника. Також це можуть бути періодичні відвідування позичальника стосовно перевірки належного зберігання об'єкту застави, контакти з позичальником.

Підсумковий контроль передбачає виявлення проблемних кредитів, розробку заходів з реструктуризації та ліквідації проблемних кредитів [44].

У процесі контролю за кредитними операціями банк повинен особливу увагу приділяти дотриманню цільової спрямованості кредитів, контроль за збереженням об'єкта застави, отримання додаткових гарантій щодо забезпечення погашення кредитів, покращення системи кредитного процесу вцілому.

2.3 Методи роботи з проблемною заборгованістю

Робота з проблемними кредитами є однією із функцій банку, метою якої є реалізація заходів щодо поліпшення впливу проблемних кредитів на дохідність банку. Однією з заporук успішної роботи з проблемними кредитами є чітко розроблена послідовність прийняття відповідних рішень на всіх етапах супроводження проблемної позики.

На початковому етапі, коли співробітник кредитного відділу виявляє кредит, що потенційно може стати проблемним, він повинен вжити наступних заходів:

- проаналізувати проблеми позичальника;
- проконсультуватися з співробітниками відділу, що займаються проблемними кредитами або керівництвом;
- рекомендувати дати кредиту більш низьку класифікацію і припинити відображення процентів за кредитом у доходах банку;
- зібрати інформацію про те, де ще банк може зіткнутися з ризиком в роботі з даним клієнтом.
- переглянути всю кредитну документацію, гарантії, векселі, забезпечення, іпотеку;
- вивчити можливість отримання забезпечення (у випадку, якщо кредит незабезпечений) [45-47].

Перш за все на даному етапі необхідно об'єктивно оцінити ситуацію, що склалася та визначити позицію позичальника – чи хоче він виправити своє положення, чи можна йому довіряти.

Залежно від виду порушення позичальника під час користування кредитом банк використовує різні заходи впливу. Так, якщо кредит використовується не за цільовим призначенням, то банк може підвищити процентну ставку за кредит у розмірах, передбачених кредитним договором, як правило в 1,5–2 рази, крім того, може призупинити подальшу видачу нового кредиту (якщо кредит видається в межах кредитної лінії) та достроково стягнути раніше виданий кредит [52].

На базі отриманої кредитним менеджером інформації розробляється план заходів з метою погашення проблемного кредиту. Вибір конкретного способу повернення позичених коштів залежить від того, як рано була виявлена проблема, наскільки сильний капітал банку порівняно з його сумарним портфелем проблемних кредитів, від конкретних особливостей кожного кредиту.

У разі затримки у наданні клієнтом звітності до банку або наданні недостовірної звітності, банк застосовує санкції, передбачені кредитним договором, а саме, як правило, після попереднього повідомлення позичальника банк призупиняє надання кредиту до наведення порядку в обліку та звітності.

Якщо позичальник систематично не виконує зобов'язань щодо сплати боргу відповідно до кредитної угоди, банк може звернутися до суду в передбаченому законом порядку із заявою про порушення справи про банкрутство [10-61].

Але це не є оптимальним та єдиним способом погашення заборгованості, тому слід розглянути дане питання більш докладно.

Способи погашення проблемних кредитів можна розподілити на організаційну, фінансову та іншу допомогу банком позичальнику, та безпосереднє повернення кредиту в якомога коротші строки.

Організаційна, фінансова та інша допомога банку позичальнику:

- розробка програми зміни структури заборгованості (перегляд графіку платежів з повернення кредиту і виплати процентів, зміна форм кредитування тощо);

- робота з керівництвом позичальника щодо виявлення проблем і пошуку шляхів їх вирішення;

- призначення керівників, консультантів і кураторів для роботи з підприємством від імені банку;

- розширення кредиту, видача додаткових кредитів, переведення боргу з «простроченого» на поточний;

- отримання додаткової документації, можливих нових гарантій тощо.

Безпосереднє повернення кредиту в якомога коротші строки.

- розробка і реалізація плану поліпшення виробничої діяльності позичальника;

- продаж частки позичальника третій стороні;

- звернення до гарантів і поручителів;

- реалізація застави;

- застосування заходів правового характеру;
- оформлення документів про банкрутство тощо.

Проаналізувавши способи погашення проблемних кредитів, можна виділити основні методи управління проблемними кредитами – реструктуризацію та ліквідацію.

Слід зазначити, що наслідки реалізації програм реструктуризації залежать від рішення самого банку щодо способу її проведення. Проведений аналіз в цій сфері дозволяє виділити два основні методи, які визначають способи реструктуризації, а також наслідки її проведення для діяльності банку: залишити проблемну заборгованість на балансі банку або продати.

Реструктуризація – найбільш доступний за законодавством спосіб спілкування з неблагонадійним позичальником. Основними видами реструктуризації є:

а) заміна доларового кредиту на гривневий або заміна валюти платежу. Передбачає конвертування валютного боргу в гривневий, що своєю чергою знімає проблему пошуку доларів за вигідним курсом. Головне – зникають ризики девальвації гривні;

б) зміна схем нарахування відсотків. Складніше за все позичальникам, які отримали валютні кредити в 2007–2008 роках. Особливо, якщо потрібно повертати борг не рівними платежами (аннуїтет), а сумами, які щомісяця зменшуються. Якщо кредит погашається за класичною схемою, то простіше за все змінити його на аннуїтетну. Для банку це найлегший шлях реструктуризації кредиту. А для клієнта – можливість одразу зменшити щомісячний платіж на 15–25%;

в) пролонгація кредитного договору. Ще один спосіб реструктуризації боргу, який є відносно безболісним для банку та корисним для клієнта. Варто збільшити вдвічі термін погашення кредиту, і щомісячний платіж миттєво зменшиться на 20–25%. При цьому банк нічого не втрачає. Також для позичальників за кредитами без застави банки можуть запропонувати отримання нового кредиту для погашення простроченої заборгованості;

г) відстрочка або кредитні канікули. Це найпопулярніший захід серед банкірів, оскільки для них найбільш безболісний варіант реструктуризації. Позичальник на певний термін звільняється від виплати тіла кредиту з тим, щоб надалі «накопичена» сума була рівномірно розподілена на місяці, що залишилися. Це, певно, найбільш м'який та безболісний варіант для позичальника;

д) зниження відсоткової ставки за кредитом. Цей спосіб реструктуризації також можна запропонувати позичальнику.

Проте, як показала практика, не для всіх позичальників реструктуризація є ефективною, і це не кращим чином відбивається на якості кредитних портфелів банків.

Багато банків розробили програми лояльності, що стимулюють позичальників до дострокового погашення кредитної заборгованості. Зацікавити позичальників достроковим погашенням кредитів намагаються різними способами. Два найпоширеніших – це зниження процентної ставки і списання усіх штрафів і пені.

В основному програмами банків по достроковому погашенню позик користувалися клієнти, які мали певні фінансові заощадження до кризи. Як правило, питома вага достроково погашених позик у банках від загального портфеля споживчих кредитів складає сьогодні більше 3–5%.

Найчастіше терміни платежів клієнти випереджають в автокредитуванні, на другому місці іпотека, третьому і четвертому – карткові і позики на придбання товарі у розстрочку відповідно.

Вигіднішим з точки зору фінансових наслідків для банку є ліквідація неякісних активів, оскільки це надасть можливість вивільнити резерви і збільшити прибуток.

По-перше, це «продаж» неякісних кредитів колекторським компаніям. Зокрема, фінансові установи вдаються до передачі колекторам проблемних кредитів зі значним дисконтом (до 90 %). Але цей шлях вирішення питання неефективний, оскільки українські колектори слабкі у фінансовому відношенні,

тому і не здатні викуповувати проблемну заборгованість. В даному випадку йдеться про невеликі обсяги портфельів, що реалізуються за 3–10% балансової вартості. Проте цей сегмент ринку дуже малий.

При продажі банками більших за сумами заставних кредитів (іпотека і автокредити) виникає необхідність в залученні спеціалізованих компаній (факторингових компаній, інвестиційних фондів і інших фінансових організацій), оскільки українські колектори фінансово не здатні викупити таку проблемну заборгованість, а чекати доки вони повернуть її банки не можуть. Крім того не всі банки згодні на надання повної інформації про портфель проблемних кредитів, що необхідно для оцінки якості, а отже, і ринкової ціни портфеля.

Другий напрямок – це продаж проблемних активів через судову процедуру. Таким чином банк прискорює процес зменшення капіталу і, відповідно, нормативу адекватності. Але і це не масове явище в банківській системі. Відсоток покриття проблемної заборгованості, при реалізації заставних активів нерухомості через судову процедуру, складає в Україні не більше 25%. На залишок банки повинні формувати страхові резерви, що зменшує адекватність капіталу.

Слід зазначити, що ліквідація є останнім заходом банку щодо врегулювання проблемної заборгованості і фактично полягає у прихованому визнанні того факту, що банк припустився помилки, надавши кредит, та вчасно не вжив відповідних заходів.

Якщо повернення кредиту неможливе, банком розробляється механізм його списання за рахунок сформованих резервів на покриття втрат за кредитними операціями банку.

У рамках аналізу зарубіжного досвіду роботи з проблемними кредитами за останні 20 років (1990 р. – 2010 р.) ми вважаємо за доцільне виділити два підходи – централізований і децентралізований. У першому випадку провідна роль в реструктуризації боргів відводиться державним агентствам, створеним для викупу та управління проблемними боргами, у другому – самим банкам.

Централізований метод був використаний в Болгарії, Угорщині, Чехії, Мексиці, Кореї, Філіппінах та інших країнах у періоди локальних економічних і банківських криз. У цих країнах були створені спеціальні агентства для управління безнадійними боргами. У Болгарії – банківська консолідаційна компанія, в Угорщині – Угорський банк капіталовкладень та розвитку, в Чехії – консолідаційний банк, в Мексиці – державний траст-фонд, В Філіппінах – Фонд приватизації активів. Успіх централізованої реструктуризації проблемних активів виявився, як свідчить практика, тимчасовим і обмеженим – жодної з розглянутих країн не вдалося, при централізованій реструктуризації проблемних активів досягти стійкого фінансового оздоровлення банків та підприємств-боржників.

У Швеції, Польщі, Фінляндії, Литві на відміну від розглянутої групи країн, підхід централізованих списань проблемних боргів не застосовувався, завдання управління кредитними портфелями і реструктуризації підприємств боржників було покладено на банки. Останнім було запропоновано створити підрозділи, спеціалізовані на управлінні кредитами з категорії сумнівних та безнадійних, і розробити плани реструктуризації проблемного портфеля. Це змусило банки провести жорсткий відбір своїх боржників і раціоналізувати кредитну політику.

На підставі міжнародного досвіду ми зробили висновок про те, що в умовах економічної кризи найбільш ефективний децентралізований підхід до управління проблемними кредитами. Дане твердження підтверджується при аналізі управління проблемними кредитами шведського банку Nordbanken в період системної банківської кризи на початку 90-х років і роботи з проблемними кредитами в Сполучених Штатах Америки та Німеччини в період поточної економічної кризи. Відмова від ідеї створення єдиного державного «токсичного» банку на користь програми TARP (США) та створення безлічі SPV компаній (Німеччина) говорить про відмову від централізованої методики на користь децентралізованої кредитної політики.

Отже, управління проблемною кредитною заборгованістю є одним із важливих напрямків роботи банку, оскільки спрямовано на реалізацію заходів щодо поліпшення впливу проблемних кредитів на дохідність банку, тобто зменшення та зведення до мінімуму частки проблемних кредитів у кредитному портфелі. Ефективне управління проблемними кредитами є вирішальним компонентом системи управління кредитним ризиком.

Висновки до розділу 2

Дослідивши механізм управління проблемними кредитами банку можна зробити такі висновки.

Виділяють стратегічний, тактичний та оперативний рівні організаційного забезпечення управління проблемними кредитами, в якому кожен з суб'єктів виступає керівною системою управління та виконує свої специфічні функції.

Інформаційний та нормативний блоки забезпечення поділяються на зовнішнє та внутрішнє забезпечення, що може включати економічну, комерційну, фінансову та іншу звітність і інформацію.

У процесі контролю за кредитними операціями банк повинен особливу увагу приділяти дотриманню цільової спрямованості кредитів, контроль за збереженням об'єкта застави, отримання додаткових гарантій щодо забезпечення погашення кредитів, покращення системи кредитного процесу в цілому.

Управління проблемною кредитною заборгованістю є одним із важливих напрямків роботи банку, оскільки спрямовано на реалізацію заходів щодо поліпшення впливу проблемних кредитів на дохідність банку, тобто зменшення та зведення до мінімуму частки проблемних кредитів у кредитному портфелі.

Ефективне управління проблемними кредитами є вирішальним компонентом системи управління кредитним ризиком.

Основними методами при управлінні проблемними кредитами банку є реструктуризація та ліквідація. При цьому реструктуризацію можна розділити на наступні види: заміна доларового кредиту на гривневий або заміна валюти платежу, зміна схем нарахування відсотків, пролонгація кредитного договору, відстрочка або кредитні канікули, зниження відсоткової ставки за кредитом.

Для банку найбільш вигідним є реструктуризація, але, якщо в банку малий штат працівників кредитного відділу, та (або) нема спеціального уповноваженого підрозділу, то більш вигідним є продаж проблемних кредитів іншій юридичній особі. А в разі дуже скрутного становища з позичальником слід реалізовувати заставу, або списувати безнадійний кредит за рахунок сформованих резервів на покриття втрат за кредитними операціями банку. Оскільки при роботі з проблемною заборгованістю працівники банку не в змозі видавати нові кредити в тому ж об'ємі, що і раніше.

У рамках аналізу зарубіжного досвіду роботи з проблемними кредитами за останні 20 років (1990 р. – 2010 р.) ми вважаємо за доцільне виділити два підходи – централізований і децентралізований. У першому випадку провідна роль в реструктуризації боргів відводиться державним агентствам, створених для викупу та управління проблемними боргами, у другому – самим банкам.

В умовах економічної кризи найбільш ефективний децентралізований підхід до управління проблемними кредитами.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ БАНКУ

3.1 Підходи до вдосконалення реактивних методів управління проблемними кредитами банку

Вивчення досвіду роботи банків з проблемними кредитами показало, що індивідуальна робота з проблемним позичальником досить ефективна, проте веде до істотних витрат з боку банку. До них відносяться комісії колекторам, заробітна плата співробітників, витрати на судове діловодство і т.п. Так само важливо відзначити появу недоотриманого прибутку в зв'язку з тим, що співробітники кредитного відділу під час роботи з проблемними кредитами не здійснюють видачу нових кредитів. В умовах економічних криз різко зростає кількість проблемних кредитів, що призводить до неможливості застосування індивідуального підходу до кожного окремого проблемному кредиту, тому що вони ростуть в геометричній прогресії і співробітники не справляються з подібним об'ємом. Даний фактор призводить до того, що банки змушені нести значні збитки через неможливість повернути кожен конкретний проблемний кредит. Це змушує їх відмовитися від індивідуальної роботи та орієнтуватися на стандартизовані методики і технології роботи з проблемною заборгованістю.

Дослідження статистичних даних про обсяги проблемних кредитів у банківській системі України та аналіз діяльності комерційних банків з повернення проблемних кредитів дозволили нам зробити висновок про неефективність поточної роботи з проблемною заборгованістю, оскільки її частка в сукупному кредитному портфелі банківської системи України росте протягом останніх 3 –х років.

На нашу думку, методика управління портфелем проблемних кредитів включає в себе цілі її застосування, принципи, на яких вона будується і технології, за допомогою яких досягаються поставлені цілі. Пріоритетною

метою банку в роботі з проблемною заборгованістю є максимально швидке і повне погашення заборгованості позичальника перед Банком. При цьому банк не має на меті отримання систематичного доходу від стягнення з Позичальника штрафів, пені та інших відповідних платежів, а також реалізації заставного забезпечення.

При розробці універсальної методики роботи з портфелем проблемних кредитів необхідно враховувати ряд принципів. Ми пропонуємо створювати методику на підставі наступних принципів.

Принцип терміновості – ймовірність повернення проблемної заборгованості безпосередньо залежить від терміну прострочення, тобто чим більше часу пройшло з моменту прострочення, тим нижче ймовірність стягнення кредиту;

Принцип мінімізації витрат на стягнення – банк, як і будь-яка комерційна організація, прагне до мінімізації витрат і максимізації прибутку, отже стягнення має приносити мінімальний збиток;

Принцип комплексного підходу – передбачається використання всіх можливих технологій роботи з проблемною заборгованістю;

Принцип універсальності – застосування методики здійснюється з моменту першого прострочення до моменту її списання з балансу банку.

Запропонована методика роботи з портфелем проблемних кредитів складається з певного переліку методів (рис.3.1).



Рисунок 3.1 – Схема методики роботи з портфелем проблемних кредитів

У даному випадку роль методів виконують такі технології:

- робота внутрішніх служб банку – служба безпеки, кредитний підрозділ, юридична служба;

- кредитний скоринг, який застосовується для аналізу кредитоспроможності позичальника, шахрайства, моніторингу ймовірності погашення, сегментації проблемного кредиту у відповідний портфель і вибору технології роботи з ним;

- робота з колекторськими агентствами, що включає в себе як механізм цесії, так і просте делегування повноважень по стягненню заборгованості;

- продаж права вимоги за проблемними кредитами на вторинному ринку кредитних портфелів;

- страхування кредитних ризиків, що включає в себе як страхування самої операції, так і страхування життя, здоров'я позичальника, страхування забезпечення по кредиту.

Для внутрішніх служб банку ми пропонуємо іноземну концепцію creative-banking, базисом якої є поділ банком відповідальності за розвиток бізнесу з клієнтом. Замість застосування судових методів стягнення заборгованості, співробітники банку детально вивчають бізнес позичальника, допомагають йому розібратися у власних справах, розробляють спеціальну програму дій.

В рамках вивчення роботи власних служб банку ми пропонуємо визначити основні інструменти стягнення проблемної заборгованості і класифікувати залежно від ефективності і витратності стягнення (рис.3.2).

Погіршення якості кредиту, зростання витрат на стягнення

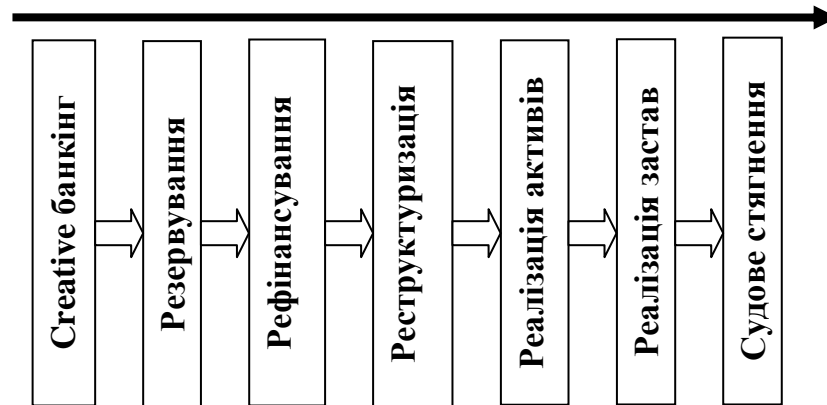


Рисунок 3.2 – Інструменти стягнення проблемної заборгованості силами банку

З нашої точки зору, технологія кредитного скорингу є фундаментом для побудови ефективної методики управління портфелем проблемних кредитів. По суті, скоринг є методом класифікації сукупності позичальників на різні групи, коли необхідна характеристика не відома, проте, відомі інші характеристики, які хоч якось корелюють з необхідним питанням.

У процесі вивчення механізму скорингу ми пропонуємо виділити основні методи побудови класичних скорингових алгоритмів, узагальнити і систематизувати особливості застосування скорингу стягнення у зарубіжних країнах (рис.3.3).



Рисунок 3.3 – Порядок застосування технології скорингу

Ми пропонуємо використовувати скоринг не стільки для аналізу кредитоспроможності позичальників, скільки для управління проблемною заборгованістю.

Залежно від результатів застосування скорингу ми пропонуємо набір типових дій по роботі з кожним портфелем проблемних кредитів, зокрема: з портфелем юридичних осіб, та портфелем фізичних осіб, який ми вважаємо за доцільне розділити за строками на умовно короткостроковий (до 3 років) та умовно довгостроковий (від 3 років) (табл.3.1-3.3).

Таблиця 3.1 – Інструменти роботи з проблемною заборгованістю юридичних осіб

№	Технологія стягнення	Скоринговий бал, у % від максимального скорингового балу за методикою банку
1	Профілактичний контакт із боржником з метою підтвердити сумлінні наміри і платоспроможність. Може включати також запит в бюро кредитних історій.	80–100
2	Вимога збільшення вартості заставного забезпечення по кредиту	80–88
3	Робота з поточною заборгованістю – нагадування по телефону і т.п.	71–88
4	Використання методики creative-banking	50-80
5	Реструктуризація заборгованості (продовження терміну, зниження розміру щомісячних платежів, списання штрафних санкцій, зміна валюти кредитного договору)	53–75
6	Позасудове стягнення – вимоги по телефону, особисті зустрічі з боржником, нагадування про можливість різкого збільшення вірогідності настання форсмажорних обставин при не виконанні умов договору	33–65
7	Дострокове припинення дії кредитного договору – вимога дострокового погашення кредиту	33–65
8	Передача портфеля кредитів в роботу колекторському агентству	17–33
9	Стягнення у судовому порядку (судове і виконавче виробництво, реалізація застави)	8–17
10	Цессія (продаж прав вимоги по кредиту іншим кредитним організаціям)	8–17
11	Списання безнадійної заборгованості	0–8

Таблиця 3.2 – Інструменти роботи з проблемною заборгованістю фізичних осіб за короткостроковими кредитами

№	Технологія стягнення	Скоринговий бал, у % від максимального скорингового балу за методикою банку
1	Профілактичний контакт із боржником з метою підтвердити сумлінні наміри і платоспроможність. Може включати також запит в бюро кредитних історій.	75–100
2	Робота з поточною заборгованістю – нагадування по телефону і т.п.	41–100
3	Реструктуризація заборгованості (продовження терміну, зниження розміру щомісячних платежів)	35–55

Продовження таблиці 3.2

№	Технологія стягнення	Скоринговий бал, у % від максимального скорингового балу за методикою банку
4	Позасудове стягнення – вимоги по телефону, особисті зустрічі з боржником, робота з родичами	20–40
5	Передача портфеля кредитів в роботу колекторському агентству	10–25
6	Стягнення у судовому порядку (судове і виконавче виробництво, реалізація застави)	5–15
7	Списання безнадійної заборгованості	0–4

Таблиця 3.3 – Інструменти роботи з проблемною заборгованістю фізичних осіб за довгостроковими кредитами

№	Технологія стягнення	Скоринговий бал, у % від максимального скорингового балу за методикою банку
1	Профілактичний контакт із боржником з метою підтвердити сумлінні наміри і платоспроможність. Може включати також запит в бюро кредитних історій.	80–100
3	Робота з поточною заборгованістю – нагадування по телефону і т.п.	60–75
4	Перевірка стану заставного майна, і вживання дій щодо відновлення його первісної вартості (з поправкою на нормальне зношування), та щодо негайного стягнення у судовому порядку в разі істотних змін в перспективі, або порушенні умов договору	20–65
5	Реструктуризація заборгованості (продлонгація терміну, зниження розміру щомісячних платежів, списання штрафних санкцій, зміна валюти кредитного договору)	50–60
6	Позасудове стягнення – вимоги по телефону, особисті зустрічі з боржником, робота з родичами	35–60
7	Дострокове припинення дії кредитного договору – вимога дострокового погашення кредиту	20–50
8	Передача портфеля кредитів в роботу колекторському агентству, або агентству нерухомості	15–30
9	Стягнення у судовому порядку (судове і виконавче виробництво, реалізація застави)	10–20
10	Списання безнадійної заборгованості	0–9

Важливою особливістю технології кредитного скорингу, необхідної для ефективного управління проблемним кредитами у вітчизняному банку, є її відповідність принципам угоди Базель II з точки зору робочого процесу і обробки кредиту.

При використанні скорингу результатом оцінки повинна бути не тільки диференціація кредиту на «гарний» або «проблемний», але також ймовірність неповернення кредиту, вибір механізмів повернення та рівень ризику. Також рекомендується до виконання цілий ряд особливостей, які в цілому дозволяють побудувати найбільш ефективну систему управління проблемними кредитами в комерційному банку.

Згідно з вимогами угоди Базель II скоринг повинен якісно локалізувати ризику. У системі має бути передбачено централізоване зберігання всієї інформації. Скорингова технологія повинна мати можливість еволюції в міру накопичення даних від консервативної експертної, до автоматизованої статистичної. Технологія повинна забезпечити можливість контролю та оцінки, як комплексних показників, так і даних по кожному позичальнику в будь-який момент часу. Технологія повинна мати єдину систему документування процесу побудови скорингових моделей. Технологія повинна надавати можливість коректування моделі, як по всьому портфелю, так і по високоризикових діапазнам окремо, з мінімальною частотою 1 раз на рік.

Використання технології кредитного скоринга з метою управління портфелем проблемних кредитів є суттєвою конкурентною перевагою. Зниження витрат на стягнення і, особливо, скорочення строку прийняття рішення дозволяє банку оперативніше управляти проблемними кредитами і, частково, запобігати їх появі.

Для успішного впровадження технології використання кредитного скорингу для роботи з проблемною заборгованістю необхідно, по-перше, запровадити первинну систему скорингу – скоринг кредитоспроможності. По-друге, напрацювати і зберегти статистичні дані по роботі з проблемною заборгованістю в період економічного зростання і в кризових умовах. По-третє,

використовувати для аналізу та скорингу інформацію із зовнішніх джерел – чорні списки, бюро кредитних історій і т.п.

Розвиток колекторського бізнесу в Україні призвів до створення безлічі компаній, що спеціалізуються на поверненні боргів. Дослідження колекторської діяльності дозволило нам класифікувати колекторські компанії з урахуванням їх переваг і недоліків. На даний момент існують такі види колекторських агентств:

– юридичні – агентства, створені на базі сильних юридичних фірм, які є по суті одним з відділів цих фірм;

– банківські – агентства, що фактично є продовженням власної служби безпеки банку та обслуговуючі свій банк або групу дружніх банків (банків сателітів);

– спеціалізовані – агентства, створені для повернення боргів стороннім організаціям;

Проблемні борги передаються колекторам, як за агентськими договорами, так і на підставі договору цесії, переуступка прав вимоги так само є ефективним механізмом управління проблемною заборгованістю. У процесі вивчення даної технології нами було зроблено висновок про те, що в різних економічних умовах завдання, які стоять перед банком при продажу права вимоги по кредитному портфелю, розрізняються. У стабільних економічних умовах продаж портфеля використовується як інструмент залучення додаткових коштів, а кризові умови призводять до того, що цесія сприймається як можливість відчистити баланс від проблемних активів.

Застосування технологій страхування кредитного ризику в роботі з проблемною заборгованістю носить опосередкований характер. Страхування ризику неповернення по проблемному кредиту неефективно і практично неможливо, внаслідок чого ми зробили висновок про те, що страхування побічно впливає на процес стягнення. Технологію страхування кредитних ризиків не можна сприймати як метод роботи з проблемним кредитом. Страхування кредитних і супутніх ризиків здійснюється на етапі розгляду

заявки і служить додатковим захистом в кризових умовах. Ми пропонуємо спільне використання технологій страхування та скорингу з метою управління портфелем проблемних кредитів.

Технології кредитного скорингу, роботи з колекторськими агентствами, цесії проблемних кредитів та страхування кредитних ризиків здатні окремо забезпечувати повернення проблемних кредитів, однак універсальна методика управління портфелем проблемних кредитів може бути побудована тільки із застосуванням всіх зазначених методів.

Ми пропонуємо побудувати методику, де простежується чіткий взаємозв'язок між її елементами, та запропоновано чіткий алгоритм дій по роботі з проблемними кредитами, починаючи з моменту виникнення прострочення погашення основного боргу та (або) відсотків, закінчуючи стадією судового стягнення проблемної заборгованості або продажу її на вторинній ринку кредитних портфелів (рис.3.4).

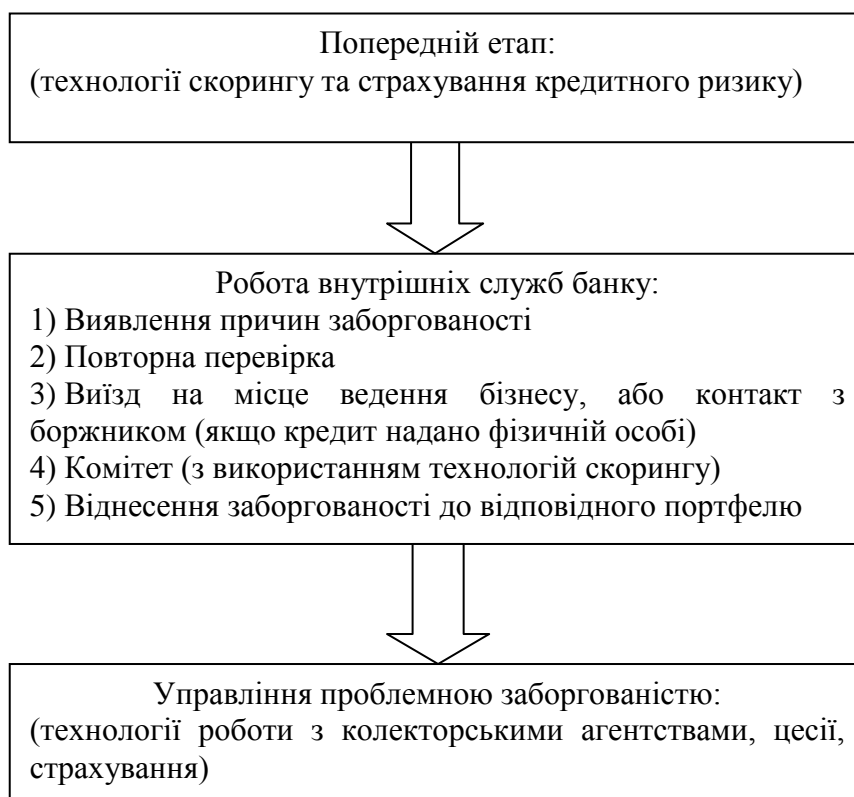


Рисунок 3.4 – Етапи роботи з проблемною заборгованістю

Ми зробили висновок про те, що в посткризових умовах буде спостерігатися зростання попиту на колекторські послуги, зростуть витрати на стягнення і передача портфелів колекторам буде проводитися на підставі цесії, замість агентських договорів. Зростання популярності скорингових рішень буде засноване, на нашу думку, на зниженні витрат і прискоренні процесу стягнення. Отриманий практичний досвід показав, що страхування кредитного ризику в кризовій ситуації неможливо, однак в умовах виходу з кризи буде спостерігатися зростання попиту на послуги страхових компаній.

Сьогодні також є актуальним впровадження ситуаційних центрів. Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю реалізує концептуальну модель інформаційно-аналітичної підтримки прийняття рішень стосовно врегулювання проблемної заборгованості у межах системного моніторингу, який базується на комплексній інформаційній обробці законодавчих, нормативних, аналітичних, експертних та статистичних даних (додаток А).

Розвиток та впровадження в комерційних банках методичної основи управління портфелем проблемних кредитів буде сприяти підвищенню надійності, ліквідності і привабливості банківської системи в цілому. Оскільки чим більше і глибше розробляються методологічні рішення актуальних проблем та більше автоматизується прийняття рішення відповідного уповноваженого працівника банку, – тим об'єктивнішим буде процес управління. І, в подальшому, по мірі накопичення методологічного досвіду можна буде скорочувати кількість працівників, оскільки за них все буде робити спеціально-розроблена автоматизована система з декількома операторами, що призведе до скорочення витрат, і, як наслідок, збільшаться прибутки.

3.2 Підходи до вдосконалення превентивних методів управління проблемними кредитами банку

В наш час, коли банківська система в Україні остаточно розвинулась і зайняла майже весь економічний простір, потрібно більше уваги приділяти оцінці кредитоспроможності позичальника. Особливо яскраво наслідки нехтування даним аспектом проілюструвала світова фінансова криза. Більш об'єктивно досліджуючи позичальника банк набуває можливості більш точно розрахувати відсоток ризику, а значить може запропонувати більш об'єктивну ціну; з меншим "ризиком точності" сформувати резерви, а значить не втратити прибутковість ресурсів (чи ліквідність), або застрахуватись від прояву кредитного ризику, та, як наслідок, зменшити вірогідність появи непередбачуваних проблемних кредитів.

Оскільки методики, методи та ризики оцінки кредитоспроможності досліджувались багатьма авторами, то дослідження і вдосконалення цієї частини даного аспекту можна вважати не актуальним. З цього приводу доцільно розглянути менш вивчений елемент оцінки кредитоспроможності позичальника, а саме галузевий ризик кредитоспроможності позичальника.

Тому метою даного дослідження є визначення галузевого ризику при оцінці кредитоспроможності позичальника.

Даним питанням займались такі вчені, як: Вальравен К.Д., Соколінська Н.Е., Помазанов М.В., Євдокімов Ф.Є., Афанасьєв М.Ю., Суворов Б.П., та інші.

Будь-яка фірма має як внутрішні, так і зовнішні фактори, що впливають на її функціонування. Тому не можна оцінювати ризик позичальника виходячи лише з його промислових потужностей та менеджменту. Діяльність фірми значною мірою залежить від "мікроклімату" галузі: притаманних їй ризиків, рівня конкуренції, особливостей її циклів, політики уряду, рентабельності бізнесу, соціальних настроїв, та інших факторів.

Кредитний ризик, пов'язаний зі стійкою фірмою в добрій галузі значно менше кредитного ризику стійкої фірми в поганій галузі.

Для досягнення мети дослідження нами була проаналізована інформація з сайту Держкомстату (баланси та ін. показники звітності), згрупована по галузях економіки. На основі цієї інформації нами були розраховані та використані у подальшому аналізі наступні показники: коефіцієнти покриття, автономії, короткострокової "закредитованості" галузі, оборотності засобів, частки довгострокових зобов'язань у валюті, зношеності оборотних засобів, співвідношення кредиторської та дебіторської заборгованостей, рівень рентабельності.

Дані використовувалися за період з кінця другого кварталу 2008 року по кінець другого кварталу 2011 року в розрізі таких галузей:

- сільське господарство;
- промисловість;
- будівництво;
- торгівля (вся);
- оптова торгівля;
- роздрібна торгівля;
- торгівля автомобілями;
- готелі та ресторани;
- транспорт та зв'язок;
- фінансова діяльність;
- нерухомість;
- освіта;
- охорона здоров'я;
- комунальне господарство.

На основі розрахунків даних показників фінансової стійкості (довгострокової платоспроможності) по галузях знаходились: мінімальне, максимальне, середнє значення, та їх стандартне відхилення. Після цього

підраховувались бали по кожному показнику: якщо показник-стимулятор, то бали розраховуються по формулі (3.1), а якщо дестимулятор – по формулі (3.2).

$$Y_{\text{ст}} = \frac{(X_{mn} - X_{n(\text{min})}) * 6}{X_{n(\text{max})} - X_{n(\text{min})}} \quad (3.1)$$

$$Y_{\text{дест}} = \frac{(X_{n(\text{max})} - X_{mn}) * 6}{X_{n(\text{max})} - X_{n(\text{min})}}, \text{де} \quad (3.2)$$

X – значення показника

m – дата (строка)

n – показник (стовбець)

Кожен показник оцінювався в бальній шкалі від 1 до 6. Отримані результати округлювались до більшого значення, а нульові результати дорівнювались одиниці. При цьому ми вважаємо за доцільне враховувати рівень ризикованості банку, який би коректував результати або в бік посилення впливу даного коефіцієнта на методику оцінки кредитоспроможності позичальника юридичної особи, або в бік послаблення. В даному випадку R , або показник рівня ризикованості банку, буде мати значення в діапазоні $(0;2]$. Тобто $R < 1$ – занижена ризикованість, $R = 1$ – середня ризикованість, $R > 1$ – завищена ризикованість. І на останок, сумуються всі отримані бали по показниках на відповідну дату за формулою (3.3).

$$K_m = \frac{\sum Z_m}{\frac{6 * n}{2 * R}} = \frac{\sum Z_m * R}{3 * n}, \text{де} \quad (3.3)$$

Z – Y , який округлено до більшого значення, а нульові результати прирівняні до 1

R – рівень ризикованості банку

K_m – коефіцієнт стану галузі

Проведений нами аналіз показав, що у зв'язку з фінансовою кризою усі, без виключення галузі, в тій чи іншій мірі зазнали втрат; більш всього

постраждали галузі будівництва, промисловості, роздрібно́ї торгівлі, фінансів, а також готелі та ресторани; меншої шкоди зазнали: нерухомість, сільське господарство, галузь освіти, та сфера транспорту і зв'язку; основними факторами були: прояв кредитного ризику, як з боку позичальників, так і з боку кредиторів, як наслідок зазнавання непередбачуваних втрат в промисловості, будівництві, фінансовому секторі, та в інших економічно-активних одиницях, що, в свою чергу, призвело до зниження купівельної спроможності населення, і як наслідок отримання додаткових втрат в ресторанному і готельному бізнесі, в торгівлі автомобілями, та інших сферах, орієнтованих (повністю або частково) на попит населення.

Для більшої наочності побудуємо діаграму (рис.3.5).

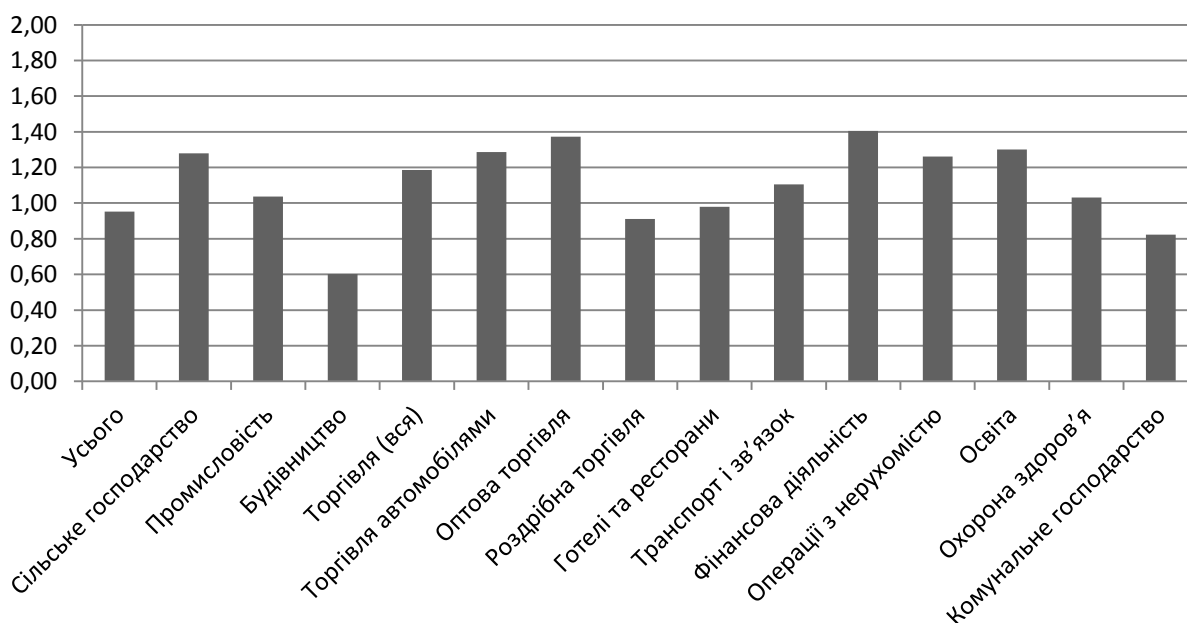


Рисунок 3.5 – Коефіцієнт стану галузі, станом на 30.06.2011 р., при $R = 1$

Як ми бачимо з рисунку 3.5, станом на 30.06.2011 р. вірогідність появи проблемних кредитів є найбільшою в галузі будівництва, комунального господарства та роздрібно́ї торгівлі; а найменшою – в галузі фінансової діяльності, операцій з нерухомістю та в галузі транспорту і зв'язку.

Для впровадження коефіцієнта стану галузі в оцінку кредитоспроможності позичальника нами була розроблені наступні формули: при $K_m \leq 1$ (3.4), при $K_m > 1$ (3.5).

$$\text{Бал} = \text{Набрані бали} * K_m \quad (3.4)$$

$$\text{Бал} = \text{Набрані бали} * ((K_m - 1) * K_a + 1), \text{ де} \quad (3.5)$$

K_a – Коефіцієнт адекватності моделі

Формули (3.4) та (3.5) побудовані на тому принципі, що якщо стан галузі позичальника дуже позитивний, а сам позичальник по методиці оцінки кредитоспроможності отримав клас «Г», або «Д», то є недоцільним покращувати його оцінку повністю, або частково на коефіцієнт стану галузі. В даному випадку ми ввели коефіцієнт адекватності моделі, який визначається з відповідної таблиці, яку кожен банк розробляє, виходячи особливостей його кредитної політики (табл. 3.4).

Таблиця 3.4 – Розрахунок коефіцієнта адекватності

Клас позичальника	Коефіцієнт адекватності моделі
А	1
Б	1
В	0,8
Г	0,3
Д	0

Також є доцільним включити в даний корелятор моделі галузевих циклів Дж. Кітча, К. Маркса, С. Кузнецова, Д. Кондратьєва, або інші моделі прогнозу стану галузі. Але в зв'язку з відсутністю на держкомстаті інформації за більш тривалий період дані моделі застосувати неможливо, але в подальшому, по мірі накопичення необхідних даних буде можливо побудувати більш об'єктивну модель, яка з деякою ймовірністю прогнозувала б майбутній рівень

ризикованості галузі позичальника, і давала б можливість більш об'єктивно оцінити кредит на більший строк.

Підсумовуючи можна зробити такі висновки:

– не всі галузі однаково реагують на прояви зовнішніх чинників, тому потрібно вивчати специфіку поведінки кожної галузі окремо;

– при формуванні резервів під активні операції банку треба враховувати фактор циклічності галузей позичальників;

– оцінюючи ризик позичальника треба додатково враховувати ризик його галузі, як додатковий ризик прояву ризику;

– аналізуючи ризик галузі потрібно враховувати: стан альтернативних галузей за даний проміжок часу, чи продовжують успішно діяти галузі, які добре працювали в минулому по відношенню до економіки в цілому, чи досягли фірми в одній галузі однакових результатів (або є широка розбіжність в результатах діяльності та стані);

– необхідно звертати увагу на внутрішньогалузеву середу конкуренції (ступінь сили цінової і нецінової конкуренції, складність входу і виходу з галузі, наявність конкурентоздатних замінників, ринкову силу покупців та постачальників, політичне та соціальне оточення), яка є вагомим показником ризику;

– оскільки існує багато факторів, які безпосередньо впливають на діяльність фірм, то їх стан в будь-який час може змінитись, тому стан галузей не є статичним і потребує постійному нагляду.

Висновки до розділу 3

Провівши фундаментальне дослідження праць вітчизняних та зарубіжних авторів стосовно актуальних проблем управління проблемними кредитами банку, та розробивши власні рішення даних проблем, можна зробити такі висновки.

Управління проблемними кредитами можна умовно поділити на реактивні та превентивні методи. Тобто на безпосередню роботу з проблемною заборгованістю, та на недопущення непередбачуваної появи проблемного кредиту.

Для мінімізації втрат банку від застосування не оптимального рішення, щодо стягнення проблемної заборгованості, нами була розроблена відповідна методика, яка визначає оптимальну послідовність дій відповідного уповноваженого працівника банку.

Для недопущення загострення фінансових проблем позичальника, що, в подальшому, може призвести до погіршення стану його платоспроможності, нами запропоновано використовувати методику *creative-banking*. Дана методика передбачає поділ банком відповідальності за розвиток бізнесу з клієнтом.

Для побудови ефективної методики управління портфелем проблемних кредитів нами була розроблена технологія кредитного скорингу. Залежно від результатів застосування скорингу ми запропонували набір типових дій по роботі з кожним портфелем проблемних кредитів, зокрема: з портфелем юридичних осіб, та портфелем фізичних осіб, який ми розділили за строками на умовно короткостроковий (до 3 років) та умовно довгостроковий (від 3 років)

Згідно з вимогами угоди Базель II скоринг повинен якісно локалізувати ризики. У системі має бути передбачено централізоване зберігання всієї інформації. Скорингова технологія повинна мати можливість еволюції в міру накопичення даних від консервативної експертної, до автоматизованої

статистичної. Технологія повинна забезпечити можливість контролю та оцінки, як комплексних показників, так і даних по кожному позичальнику в будь-який момент часу. Технологія повинна мати єдину систему документування процесу побудови скорингових моделей. Технологія повинна надавати можливість коректування моделі, як по всьому портфелю, так і по високоризикових діапазнам окремо, з мінімальною частотою 1 раз на рік.

Використання технології кредитного скорингу з метою управління портфелем проблемних кредитів є суттєвою конкурентною перевагою. Зниження витрат на стягнення і, особливо, скорочення строку прийняття рішення дозволяє банку оперативніше управляти проблемними кредитами і, частково, запобігати їх появі.

Для успішного впровадження технології використання кредитного скорингу для роботи з проблемною заборгованістю необхідно, по-перше, запровадити первинну систему скорингу – скоринг кредитоспроможності. По-друге, напрацювати і зберегти статистичні дані по роботі з проблемною заборгованістю в період економічного зростання і в кризових умовах. По-третє, використовувати для аналізу та скорингу інформацію із зовнішніх джерел – чорні списки, бюро кредитних історій і т.п.

В посткризових умовах буде спостерігатися зростання попиту на колекторські послуги, зростуть витрати на стягнення і передача портфелів колекторам буде проводитися на підставі цесії, замість агентських договорів. Зростання популярності скорингових рішень буде засноване, на нашу думку, на зниженні витрат і прискоренні процесу стягнення. Отриманий практичний досвід показав, що страхування кредитного ризику в кризовій ситуації неможливо, однак в умовах виходу з кризи буде спостерігатися зростання попиту на послуги страхових компаній.

Для зниження ймовірності появи непередбачуваних проблемних кредитів, та для можливості більш точно розрахувати відсоток ризику, а значить запропонувати більш об'єктивну ціну; з меншим "ризиком точності" сформувати резерви, та не втратити прибутковність ресурсів (чи ліквідність), або

застрахуватись від прояву кредитного ризику, нами була розроблена методика впровадження, розробленого нами коефіцієнта стану галузі позичальника в методику оцінки кредитоспроможності позичальника. Оскільки, кредитний ризик, пов'язаний зі стійкою фірмою в добрій галузі значно менше кредитного ризику стійкої фірми в поганій галузі.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження сформульовано такі висновки.

Проблемний кредит – це кредитний продукт, в якому в міру певних обставин позичальником порушені одна, чи декілька умов кредитного договору, та є підстави вважати, що з високою вірогідністю через певний час даний кредитний продукт втратить свою якість, яку бажає банк щоб він мав; та вимагає проведення комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення його бажаної якості, в тому числі кредитних коштів, та плату за них з метою усунення можливих економічних збитків банку.

Ознаками проблемних кредитів є:

- порушення однієї, чи декількох умов кредитного договору;
- поява підстав, що вказують на те, що з високою вірогідністю через певний час даний кредитний продукт втратить свою якість;
- значне зниження ринкової вартості забезпечення.

На виникнення проблемних кредитів впливають, як керовані, так і некеровані фактори.

Для систематизації та конкретизації даної інформації нами було наведено власний варіант класифікації факторів, що зумовлюють виникнення проблемних кредитів.

До внутрішніх, або керованих факторів можна віднести:

- некомпетентність уповноважених працівників;
- суб'єктивність працівників банку відносно позичальника, або певних обставин;
- технічні помилки;
- моральний ризик служби безпеки, та (або) служби моніторингу;
- імідж банку, та його зміна.

До зовнішніх, або некерованих факторів можна віднести:

– економіко-соціально-політичні шоки, та (або) їх несприятливий вплив, що збільшує вірогідність переходу наданої позики до групи проблемних кредитів;

– особливості конкурентної середовища та галузі позичальника, і суттєві зміни в них;

– фінансовий стан позичальника;

– імідж позичальника, та його зміна.

Дана класифікація факторів лише рекомендується нами, як оптимальна для вирішення деяких питань при управлінні проблемними кредитами банку. Та її слід вдосконалювати для методик кожного банку окремо, виходячи з його особливостей.

Виділяють стратегічний, тактичний та оперативний рівні організаційного забезпечення управління проблемними кредитами, в якому кожен з суб'єктів виступає керівною системою управління та виконує свої специфічні функції.

Інформаційний та нормативний блоки забезпечення поділяються на зовнішнє та внутрішнє забезпечення, що може включати економічну, комерційну, фінансову та іншу звітність і інформацію.

У процесі контролю за кредитними операціями банк повинен особливу увагу приділяти дотриманню цільової спрямованості кредитів, контроль за збереженням об'єкта застави, отримання додаткових гарантій щодо забезпечення погашення кредитів, покращення системи кредитного процесу в цілому.

Управління проблемною кредитною заборгованістю є одним із важливих напрямків роботи банку, оскільки спрямовано на реалізацію заходів щодо поліпшення впливу проблемних кредитів на дохідність банку, тобто зменшення та зведення до мінімуму частки проблемних кредитів у кредитному портфелі.

Ефективне управління проблемними кредитами є вирішальним компонентом системи управління кредитним ризиком.

Основними методами при управлінні проблемними кредитами банку є реструктуризація та ліквідація. При цьому реструктуризацію можна розділити

на наступні види: заміна доларового кредиту на гривневий або заміна валюти платежу, зміна схем нарахування відсотків, пролонгація кредитного договору, відстрочка або кредитні канікули, зниження відсоткової ставки за кредитом.

Для банку найбільш вигідним є реструктуризація, але, якщо в банку малий штат працівників кредитного відділу, та (або) нема спеціального уповноваженого підрозділу, то більш вигідним є продаж проблемних кредитів іншій юридичній особі. А в разі дуже скрутного становища з позичальником слід реалізовувати заставу, або списувати безнадійний кредит за рахунок сформованих резервів на покриття втрат за кредитними операціями банку. Оскільки при роботі з проблемною заборгованістю працівники банку не в змозі видавати нові кредити в тому ж об'ємі, що і раніше.

У рамках аналізу зарубіжного досвіду роботи з проблемними кредитами за останні 20 років (1990 р. – 2010 р.) ми вважаємо за доцільне виділити два підходи – централізований і децентралізований. У першому випадку провідна роль в реструктуризації боргів відводиться державним агентствам, створених для викупу та управління проблемними боргами, у другому – самим банкам.

В умовах економічної кризи найбільш ефективний децентралізований підхід до управління проблемними кредитами.

Управління проблемними кредитами можна умовно поділити на реактивні та превентивні методи. Тобто на безпосередню роботу з проблемною заборгованістю, та на недопущення непередбачуваної появи проблемного кредиту.

Для мінімізації втрат банку від застосування не оптимального рішення, щодо стягнення проблемної заборгованості, нами була розроблена відповідна методика, яка визначає оптимальну послідовність дій відповідного уповноваженого працівника банку.

Для недопущення загострення фінансових проблем позичальника, що, в подальшому, може призвести до погіршення стану його платоспроможності, нами запропоновано використовувати методику *creative-banking*. Дана

методика передбачає поділ банком відповідальності за розвиток бізнесу з клієнтом.

Для побудови ефективної методики управління портфелем проблемних кредитів нами була розроблена технологія кредитного скорингу. Залежно від результатів застосування скорингу ми запропонували набір типових дій по роботі з кожним портфелем проблемних кредитів, зокрема: з портфелем юридичних осіб, та портфелем фізичних осіб, який ми розділили за строками на умовно короткостроковий (до 3 років) та умовно довгостроковий (від 3 років)

Згідно з вимогами угоди Базель II скоринг повинен якісно локалізувати ризики. У системі має бути передбачено централізоване зберігання всієї інформації. Скорингова технологія повинна мати можливість еволюції в міру накопичення даних від консервативної експертної, до автоматизованої статистичної. Технологія повинна забезпечити можливість контролю та оцінки, як комплексних показників, так і даних по кожному позичальнику в будь-який момент часу. Технологія повинна мати єдину систему документування процесу побудови скорингових моделей. Технологія повинна надавати можливість коректування моделі, як по всьому портфелю, так і по високоризикових діапазнам окремо, з мінімальною частотою 1 раз на рік.

Використання технології кредитного скорингу з метою управління портфелем проблемних кредитів є суттєвою конкурентною перевагою. Зниження витрат на стягнення і, особливо, скорочення строку прийняття рішення дозволяє банку оперативніше управляти проблемними кредитами і, частково, запобігати їх появі.

Для успішного впровадження технології використання кредитного скорингу для роботи з проблемною заборгованістю необхідно, по-перше, запровадити первинну систему скорингу – скоринг кредитоспроможності. По-друге, напрацювати і зберегти статистичні дані по роботі з проблемною заборгованістю в період економічного зростання і в кризових умовах. По-третє, використовувати для аналізу та скорингу інформацію із зовнішніх джерел – чорні списки, бюро кредитних історій і т.п.

В посткризових умовах буде спостерігатися зростання попиту на колекторські послуги, зростуть витрати на стягнення і передача портфелів колекторам буде проводитися на підставі цесії, замість агентських договорів. Зростання популярності скорингових рішень буде засноване, на нашу думку, на зниженні витрат і прискоренні процесу стягнення. Отриманий практичний досвід показав, що страхування кредитного ризику в кризовій ситуації неможливо, однак в умовах виходу з кризи буде спостерігатися зростання попиту на послуги страхових компаній.

Для зниження ймовірності появи непередбачуваних проблемних кредитів, та для можливості більш точно розрахувати відсоток ризику, а значить запропонувати більш об'єктивну ціну; з меншим "ризиком точності" сформувані резерви, та не втратити прибутковість ресурсів (чи ліквідність), або застрахуватись від прояву кредитного ризику, нами була розроблена методика впровадження, розробленого нами коефіцієнта стану галузі позичальника в методику оцінки кредитоспроможності позичальника. Оскільки, кредитний ризик, пов'язаний зі стійкою фірмою в добрій галузі значно менше кредитного ризику стійкої фірми в поганій галузі.

СПИСОК ВКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Казарцев, А. В. Решение проблемы — плохих кредитов: международный опыт [Текст] / А. Казарцев // Банковское дело. – 2007. – № 3. – С. 63-68.
2. Вовк, В. Я. Кредитування і контроль [Текст] / В. Я. Вовк, О. В. Хмеленко. – К. : Знання, 2008. – 463 с. – ISBN 978-966-346-402-2.
3. Сало, І. В. Фінансовий менеджмент банку [Текст] / І. В. Сало, О. А. Криклій. – Суми : Університетська книга, 2007. – 314 с. – ISBN 978-966-680-312-5.
4. Шевченко, Р. І. Кредитування і контроль [Текст] : навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. / Р. І. Шевченко. – К. : КНЕУ, 2002. – 183 с. – ISBN 966-574-316-3.
5. Дмитренко, М. Г. Кредитування і контроль [Текст] / М. Г. Дмитренко, В. С. Потлатнюк. – К. : Кондор, 2009. – 296 с. – ISBN 966-351-006-4.
6. Єпіфанов, А. О. Операції комерційних банків [Текст] / А. О. Єпіфанов, Н. Г. Маслак, І. В. Сало. – Суми : Університетська книга, 2007. – 523 с. – ISBN 978-966-680-313-2.
7. Тимоти У. Кох. Управление банком / Пер. с англ. [Текст] : в 5-ти книгах, 6-ти частях. Часть V / Тимоти У. Кох. – Уфа : Спектр, 1993. – 192 с. – ISBN 766-321-053-4.
8. Слав'янська, Н. Г. Банківські операції [Текст] : підручник / Н. Г. Слав'янська ; ред. В. І. Міщенко. - К. : Знання, 2006. - 727 с. - (Вища освіта XXI століття). - ISBN 966-8148-27-4.
9. Белова, І. В. Організація контролю в банку [Текст] : навчальний посібник / І. В. Белова. – Суми : Університетська книга, 2009. – 302 с. ISBN 978-966-680-442-9

10. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [Електронний ресурс] / Постанова Правління НБУ від 02.08.2004 № 361 – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0361500-04>

11. Кредитування та ризику [Текст] : навчальний посібник : для студентів вищих навчальних закладів / [М. П. Денисенко, В. М. Домрачев и др.]; Мін-во освіти і науки України, Київський нац. ун-т технологій та дизайну. - К. : ВД "Професіонал", 2008. - 480 с. - ISBN 978-966-370-089-2

12. Зубок, М. І. Безпека банківської діяльності [Текст] : навчальний посібник / М. І. Зубок. - К. : КНЕУ, 2002. - 190 с. ISBN 966-574-383-X

13. Голуб, В.М. Проблемні позики й управління ними [Текст] / В. М. Голуб // Фінанси України. - 1999. - N 11.- С.93-100

14. Дутченко, О.О. Проблемні кредити як наслідок недосконалості методик оцінки кредитоспроможності позичальника [Текст] / О. О. Дутченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: Зб. тез доповідей X Всеукраїнської науково-практичної конференції (22-23 листопада 2007 р.): У 2-х т.: Т.2.- С.52-53

15. Орел, Д.В. Проблемні кредити комерційних банків: основні передумови виникнення та заходи впливу [Текст] / Д.В. Орел // Актуальні проблеми економіки. - 2002. - N 12.- С.48-53

16. Пластун, В.Л. Проблемні ланки кредитного моніторингу [Текст] / В.Л. Пластун // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 5.- С.204-210

17. Слобода, Л.А. Напрями вдосконалення роботи банків України з проблемними активами в посткризовий період [Текст] / Л.А. Слобода, Н. Дунас // Вісник Національного банку України. - 2011. - N 4. - С. 46-51

18. Фастовець, М.Б. Проблемні аспекти ризиковості кредитування малого бізнесу в Україні [Текст] / М.Б. Фастовець // Вісник Національного банку України. - 2007. - N 2.- С.38-45

19. Шелудько, Н.М. Проблемні кредити і фінансова стійкість банківської сфери [Текст] / Н. М. Шелудько // Фінанси України. - 2000. - N 1.- С.25-29
20. Школьник, І.О. Проблемні аспекти оцінки кредитоспроможності позичальника [Текст] / І.О. Школьник, О. М. Макаренко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 19.- С.201-208
21. Аміду, М.К. Кредитний ризик, структура капіталу та прийняття рішень стосовно надання кредиту в банках Гани [Текст] / М.К. Аміду, Р. Хінсон // Банки та банківські системи. - 2006. - N 1.- С.89-97
22. Байдин, Е.В. Некоторые аспекты регулирования кредитного риска [Текст] / Е.В. Байдин, О. С. Байдина // Деньги и кредит. - 2008. - N 1.- С.53-56
23. Брег, С.М. Настольная книга финансового директора [Текст] : пер. с англ / С. Брег, 2006. - 536 с. - ISBN 966-346-275-2
24. Бухтин, М.А. Управление кредитным риском банка: понятия ожидаемых и непредвиденных потерь [Текст] / М.А. Бухтин // Деньги и кредит. - 2008. - N 5.- С.19-32
25. Васюренко, О.В. Банківський менеджмент [Текст] : посібник / О.В. Васюренко, 2001. - 320 с. - ISBN 5-279-01279-3
26. Гаряга, Л.Г. Професійне управління кредитним ризиком-передумова успішної діяльності банку у сфері кредитування [Текст] / Л.Г. Гаряга // Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків: Тези доповідей і виступів міжнародної науково-практичної конференції 18 - 20 жовтня 2006 р.- С.90-91
27. Голуб, В.М. Кредитні ризики комерційних банків та методи їх управління [Текст] / В.М. Голуб // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 5.- С.124-129
28. Готовчиков, И.Ф. Статистически оптимальная система управления коммерческим банком [Текст] / И.Ф. Готовчиков // Финансы и кредит. - 2002. - N 22.- С.32-40

29. Грюнинг, Х.В. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском [Текст] : пер. с англ / Х.В. Грюнинг, Братанович С. Брайович, 2004. - 304 с. - ISBN 5-279-02042-7

30. Дзюблюк, О.В. Проблеми управління банківським кредитним портфелем в умовах становлення ринкових відносин [Текст] / О.В. Дзюблюк // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 3.- С.160-167

31. Дугін, І.М. Концептуальні основи управління портфельними кредитними ризиками банків під час роботи з роздрібними позичальниками [Текст] / І.М. Дугін // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 16.- С.135-143

32. Заруба, О.Д. Фінансовий менеджмент у банках [Текст] : навчальний посібник / О. Д. Заруба, 1997. - 172 с. - ISBN 5-89247-004-0

33. Карбівничий, І.В. Стратегічне управління кредитною діяльністю банківської установи [Текст] / І.В. Карбівничий // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 20.- С.58-64

34. Ковальов, О.П. Методологія управління кредитними ризиками [Текст] / О. П. Ковальов // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - N 3.- С.31-36

35. Ковальов, О.П. Світовий досвід управління кредитним ризиком і можливості його використання в Україні [Текст] / О.П. Ковальов // Актуальні проблеми економіки. - 2006. - N 3.- С.11-19

36. Ковальов, О.П. Стратегічне управління кредитними ризиками [Текст] / О.П. Ковальов // Актуальні проблеми економіки. - 2006. - N 5.- С.21-31

37. Ковальов, П.П. Ліміт активних операцій на одного позичальника як інструмент керування кредитним ризиком [Текст] / П.П. Ковальов // Формування ринкових відносин в Україні. - 2005. - N 3.- С.127-130

38. Колодізев, О.М. Фінансовий менеджмент у банках: концептуальні засади, методологія прийняття рішень у банківській сфері [Текст] : навчальний

посібник / О.М. Колодізєв, І. М. Чмутова, І. О. Губарєва, 2004. - 408 с. - ISBN 5-279-02226-8

39. Крилова, В.В. Світовий досвід розробки політики управління ризиками, які пов'язані з кредитним бумом [Текст] / В. В. Крилова, В. В. Ващенко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 19.- С.158-169

40. Любунь, О.С. Фінансовий менеджмент у банку [Текст] : навчальний посібник / О. С. Любунь, В. І. Грушко, 2004. - 296 с. - ISBN 5-16-000251-0

41. Міжнародна банківська конкуренція : теорія і практика: Збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (15-16 травня 2008 р.) [Текст] : збірник тез доповідей III Міжнародної науково-практичної конференції (15-16 травня 2008 р.) / Державний вищий навчальний заклад "Українська академія банківської справи Національного банку України", 2008. - 180 с. - ISBN 5-86461-173-5

42. Мілай, А.О. Кредитний ризик та його хеджування за допомогою деривативів [Текст] / А.О. Мілай // Формування ринкових відносин в Україні. - 2007. - N 2.- С.95-100

43. Мещеряков, А.А. Фінансовий менеджмент у банках [Текст] : навчальний посібник / А. А. Мещеряков, Л. В. Лисяк, 2006. - 208 с.

44. Морсман, ЭдгарМ.-младший Управление кредитным портфелем [Текст] : пер. с англ / ЭдгарМ.-младший Морсман, 2004. - 200 с. - ISBN 5-7749-0048-7

45. Нарожний, В.М. Деякі аспекти управління основними ризиками комерційних банків [Текст] / В.М. Нарожний, Л. М. Бабич // Проблеми формування і розвитку фінансово-кредитної системи України.- С.67-70

46. Непомнящий, А.В. Вопросы совершенствования банковского потребительского кредитования в РФ [Текст] / А.В. Непомнящий // Банковские услуги. - 2008. - N 1.- С.25-37

47. Пересада, А.А. Інвестиційне кредитування [Текст] : навчальний посібник / А.А. Пересада, Т. В. Майорова, 2002. - 271 с. - ISBN 5-93306-018-6

48. Пересада, А.А. Управління банківськими інвестиціями [Текст] : монографія / А.А. Пересада, Т. В. Майорова, 2005. - 388 с. - ISBN 5-279-01750-7
49. Попович, В.М. Управление кредитными рисками заемщика, кредитора, страховщика [Текст] : учебно-практическое пособие / В.М. Попович, А. И. Степаненко, 1996. - 262 с. . - ISBN 966-574-567-0
50. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 17 [Текст] : збірник наукових праць / ; ред. А.О. Єпіфанов, 2006. - 380 с. - ISBN 966-574-567-0
51. Серік, Ю.В. Вдосконалення методів управління кредитним ризиком [Текст] / Ю.В. Серік // Формування ринкових відносин в Україні. - 2006. - N 12.- С.11-14
52. Сало, І.В. Фінансовий менеджмент банку [Текст] : навчальний посібник / І.В. Сало, О. А. Криклій, 2007. - 314 с. - ISBN 5-86225-249-5
53. Слобода, Л.Я. Дослідження факторів кредитних ризиків банків [Текст] / Л. Я. Слобода // Регіональна економіка. - 2006. - N 1.- С.125-135
54. Слобода, Л.Я. Стратегія і тактика внутрішньобанківського регулювання кредитних ризиків [Текст] / Л. Я. Слобода // Регіональна економіка. - 2007. - N 2.- С.190-198.
55. Слобода, Л.Я. Сучасні тенденції застосування методів регулювання кредитних ризиків банків [Текст] / Л. Я. Слобода // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 18.- С.282-290.
56. Стрільчук, В.О. Реінжиніринг процесу управління кредитними ризиками [Текст] / В. О. Стрільчук // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. Т. 13.- С.141-146.
57. Ткаченко, Ю.О. Врахування рівня банківського ризику при формуванні цінової стратегії комерційного банку [Текст] / Ю. О. Ткаченко // Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України. - 2005. - N 4.- С.24-28.
58. Тригуб, О.В. Ризики іпотечного кредитування будівництва житла та особливості їх прояву в Україні [Текст] / О. В. Тригуб // Формування ринкових відносин в Україні. - 2007. - N 12.- С.39-44.

59. Христофорова, О.М. Управління кредитними потоками банку [Текст] : дис. канд. економ. наук : спец. 08. 04. 01 - фінанси, грошовий обіг і кредит / О. М. Христофорова, 2005. - 186 с. - ISBN 978-966-311-001-3

60. Чуб, П.М. Проблеми управління кредитними портфелями комерційних банків України [Текст] / П. М. Чуб // Стратегія економічного розвитку України: Науковий збірник. Вип.5.- С.309-312.

61. Шапкин, А.С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций [Текст] : учебник / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин, 2007. - 880 с. - ISBN 978-966-582-001-7

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок А.1 – Структурно-логічна схема діяльності ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями



Рисунок А.2 – Схема співпраці ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю з діловими партнерами

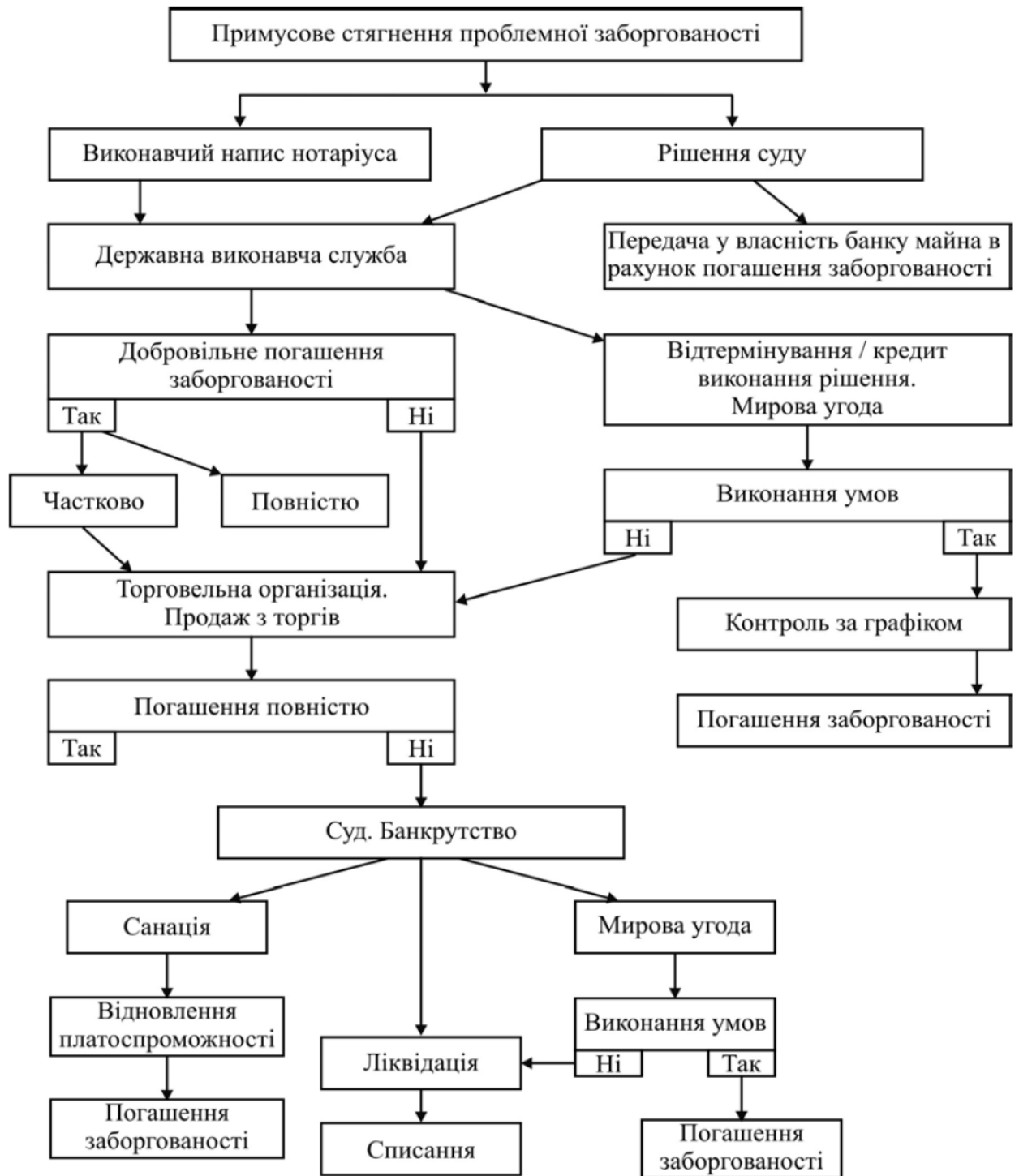


Рисунок А.3 – Схема позовної діяльності, спрямованої на врегулювання проблемної заборгованості за кредитними операціями