

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНИМИ КРЕДИТАМИ

У статті здійснено узагальнення методичних засад роботи з проблемною заборгованістю в банку та запропоновані шляхи удосконалення управління проблемною заборгованістю в банку. Встановлено рівні управління проблемною заборгованістю банку. Визначено особливості роботи з боржниками банку. Також представлений факторний аналіз кредитного портфелю банківської системи України.

Ключові слова: проблемний кредит, реанімація кредиту, колектори банку, боржники банку.

ISAYEVA O., PRYMAKOVA O.
Sumy State University

WAYS FOR IMPROVING OF PROBLEM CREDITS' MANAGEMENT

Bank lending operations are the most profitable, but at the same time the most risky ones. The analysis of modern trends in the development of the banking system of Ukraine shows that the volumes of lending are constantly increasing both in absolute terms and in relative terms. At the same time, the share of problem debt in loan portfolios of banks, especially on consumer loans, is growing. The credit business of modern commercial banks is quite diverse and includes various forms and types of loans provided to legal entities or individuals for income, as well as banking services of a credit nature. In the process of managing the lending activity of the bank, the objects are not only each separate credit transaction, but also the totality of all loans provided by the bank with their mutual influence and interdependence, that is, the loan portfolio of the bank. Measuring, minimizing and controlling the level of credit risk is one of the most difficult tasks facing the management during the formation of a loan portfolio. Each bank has problem loans in its portfolio, and therefore the main question is to establish the acceptable level of these loans for the bank regarding the total cost of loans issued. The rapid increase in the volume of problem loans in Ukraine in recent years is the result of the negative impact of the global economic crisis. A significant amount of troubled loans impedes the normal functioning of the domestic banking system. The article summarizes the methodological principles of work with problem debts in the bank and proposes ways to improve the management of problem indebtedness in the bank. The levels of managing the problem debt of the bank are set. The peculiarities of work with debtors of the bank are determined. Also presented is a factor analysis of the loan portfolio of the Ukrainian banking system. The article summarizes the methodical principles of work with problem debts in the bank. The ways of improving the management of problem debt in the bank are offered. Established exactly from the work of the collector with the borrower depends on the further development of the events of returning to the bank of problem indebtedness. A factor analysis of the loan portfolio of the Ukrainian banking system was conducted. In the course of the study, it was concluded that the growth of problem debt in a bank can be explained by inflationary processes in the state.

Keywords: problem loan, resuscitation loan, bank collectors, debtors of the bank.

Вступ та постановка проблеми

Кожна банківська установа тією чи іншою мірою стикається з проблемою неповернення позик. Велика частка проблемних кредитів у кредитному портфелі комерційних банків негативно позначається на банківській системі в цілому. Така ситуація зумовлює існування багатьох збиткових банків, які мають збиткові кредитні портфелі, банків, які перебувають у режимі фінансового оздоровлення або у стані ліквідації, низьку ліквідність банків. Саме тому досить важливо визначити рівні управління проблемною заборгованістю в банку та встановити рекомендаційні аспекти роботи з боржниками банку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Варто зазначити, що в останні роки питання проблемних кредитів досліджується досить актуально. Досить вагомих внесок у дослідження даного питання зробили Т.М. Болгар [1, 2], І. Бушуєва [3], О.В. Лисенок [4], Е.П. Шустова [5] та інші. Втім, незважаючи на підвищений науковий інтерес до теорії та практики роботи з проблемними кредитами у фінансовому секторі та значну кількість наукових доробок у даному напрямку, ряд питань потребують подальшого дослідження. Зокрема не достатньо повно розкритими залишаються питання стосовно удосконалення управління проблемними кредитами в банку.

Метою статті є уточнення практичних аспектів удосконалення управління проблемними кредитами банку.

Виклад основного матеріалу

Банківські установи-кредитори мають змогу організувати власне управління проблемними портфелями та, відповідно, впливати на рівень своєї економічної безпеки. Так, управління проблемними кредитами в банку слід розглядати на двох рівнях (рис. 1).



Рис. 1. Рівні управління проблемними кредитами в банку [розроблено автором на основі 1]

Так, превентивний рівень передбачає попередження виникнення проблемних кредитів. А рівень регулювання для “реанімації” кредиту, який визнано проблемним здійснюється з метою зменшення збитків банку внаслідок непогашення кредиту [1].

Превентивне управління проблемними кредитами повинно здійснюватися в банку на постійній основі, його головною метою є своєчасне виявлення ознак погіршення фінансового стану позичальника, якості забезпечення, втрати джерел погашення позики і т. п., що в результаті може призвести до появи проблемного кредиту. Попередження появи проблемних активів у банку потребує запровадження науково обґрунтованої кредитної політики, щодо контролю за кредитними ризиками в процесі забезпечення найефективнішого розміщення кредитних ресурсів для одержання максимально можливого доходу від кредитних операцій.

В аспекті превентивного регулювання проблемних кредитів, на нашу думку, банківським установам в особливості оцінки проблемної заборгованості необхідно включити врахування зовнішніх та внутрішніх факторів впливу.

В аспекті дослідження проблемних кредитів банку важливо визначити вплив факторів. З метою встановлення впливу зовнішніх факторів на формування проблемної заборгованості, ми побудували лінійну регресію, де в першій моделі факторною ознакою виступає валютний курс гривні до долара, як показник девальвації, а результативною – обсяг кредитного портфелю АТ «Ощадбанк».

Другою економетричною моделлю є залежність кількості проблемної заборгованості від інфляції. А третьою – залежність динаміки зміни частки проблемної заборгованості від зміни кількості банківських установ (як чинник банківської діяльності). Вихідні дані факторного аналізу кредитного портфелю банківської системи представлені в таблиці 1.

Таблиця 1

Вихідні дані факторного аналізу кредитного портфелю банківської системи [6, 7]			
Фактор X	Курс гривні до долара США, грн., X1	Індекс споживчих цін, X2	Кількість банків, X3
01.01.2015	15,77	100,5	119
01.01.2016	24,65	128,5	99
01.01.2017	27,95	140,3	98
Результат - У	Кредитний портфель млн грн. У1	Проблемні кредити, млн грн. У2	Частка проблемних кредитів у кредитному портфелі, % У3
01.01.2015	49096889	6040455	12,3
01.01.2016	58837217	6345836	10,79
01.01.2017	61346351	6735096	10,98

За допомогою Microsoft Excel функції аналізу – регресія – ми отримали наступні результати (табл. 2).

Таблиця 2

Результати факторного аналізу кредитного портфелю банківської системи України				
Результативна ознака	Фактор	Рівняння регресії	Коефіцієнт детермінації	Коефіцієнт кореляції
Кредитний портфель	Девальвація	$Y1 = 759215 - 8623X1$	0,94	0,89
Проблемна заборгованість	Інфляція	$Y2 = -253838 + 3212X2$	0,97	0,94
Частка проблемних кредитів	Зміна кількості банків	$Y3 = 23 - 0,08X3$	0,59	0,35

На основі отриманих результатів факторного аналізу, можна зробити наступні висновки:

1. Тіснота зв'язку між кредитним портфелем банку та девальвацією гривні є високою, відповідно 94% зміни кредитного портфелю пояснюється зміною курсу гривні.

2. Зростання проблемної заборгованості в АТ «Ощадбанк» можна пояснити за допомогою зміни 97% факторної ознаки – інфляції. Адже зі зростанням цін платоспроможність позичальника дійсно знижується в результаті чого відбувається зростання проблемної заборгованості.

3. Звуження кількості банків, відповідно погіршення діяльності кожної фінансово-кредитної установи на 59% пояснює зростання частки проблемної заборгованості в банку.

На нашу думку, найбільш суттєву роль в управлінні та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту відіграють саме колектори банку. Даних співробітників, відповідно до стану проблемної заборгованості, можна поділити на 4 групи за обов'язками (рис. 2)



Рис. 2. Етапи роботи співробітників банку з простроченою заборгованістю

Важливо додати, що саме від роботи колектора з позичальником залежить подальший розвиток подій повернення до банку проблемної заборгованості. Відповідно, чим раніше боржник піде на співпрацю з представником банку, тим менш затратним буде процес стягнення заборгованості для банку та і клієнта.

Тому, на нашу думку, значну роль в управлінні та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту відіграють колектори типу Soft та Hard.

На даних етапах працівнику банку важливо визначити тип проблемного клієнта, відповідно до цього причини несплати боргу та особливості подальшої співпраці з ним. Саме тому, на нашу думку, боржники банку поділяються на наступні категорії (табл. 3).

Таблиця 3

Особливості боржників банку

Тип боржника	Причини заборгованості
Боржники «в силу обставин»	Особи, які втратили заробіток, мають здійснити непередбачувані витрати, стали неплатоспроможними;
«Наївні» боржники	Особи, які не розрахували власні фінансові можливості, забули внести платіж, не прочитали договір;
«Незадоволені» боржники	Особи, які вважають, що банк надав неякісні послуги (здебільшого це скарги на відсотки та комісії або черги в банку);
«Не чесні»	Особи, які відносяться до шахраїв, наркоманів чи інших осіб, які заздалегідь не мали на меті повертати кредит банку.

Боржники «в силу обставин» – це особи, які опинилися в непередбачуваних обставинах та мають на меті сплачувати борг добровільно, тому колектор банку має застосовувати у спілкуванні методи переконання, надавати консультації з приводу можливих засобів та методів погашення боргу, але при цьому важливо співробітнику звернути увагу клієнта на необхідності погасити заборгованість.

«Наївні» боржники характеризуються не серйозним відношенням до заборгованості, тому колектор в першу чергу має попередити про негативні наслідки неповернення кредиту. Досить часто такими позичальниками виступають особи, які оформили кредит на себе за проханням знайомих чи близьких людей, в такому випадку співробітник банку має акцентувати увагу, що для фінансової установи не є важливим як позичальник розпорядився коштами, юридична відповідальність є основою стягнення кредиту.

«Незадоволені» боржники, це особи які мають особисті претензії до банку, та базуючись на них відмовляються погашати позику. В даному випадку, колектор має чітко пояснити, що в подальшому розгляді справи заборгованості даний факт не є підґрунтям для визнання кредитного договору недійсним.

«Не чесні» боржники банку заздалегідь не передбачали погасити кредит, тому в даному випадку колектору необхідно зв'язатися з таким типом позичальника та чітко пояснити йому, що особа несе кримінально-правову відповідальність за скоєні дії. В деяких випадках колектор має поговорити з родичами позичальника з метою збільшення впливу на боржника, або погашенням боргу за допомогою третіх осіб.

Отже, на початкових стадіях роботи банку з проблемною заборгованістю, з метою удосконалення управління та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту, колектор банку має встановити тип боржника та особливості співпраці з ним.

У випадку невдачі заходів на стадії Hard Collection банк переходить до наступної стадії – Legal Collection (стадія примусового стягнення). Рішення щодо застосування Legal Collection по кожному кредиту приймається відповідним юрисконсульту судового напряму за погодженням з керівником відповідного підрозділу колекшену [2].

Основними юридичними інструментами примусового стягнення заборгованості в банку є:

- направлення листів-вимог поручителю / майновому поручителю та позичальнику (за необхідності);
- стягнення проблемної заборгованості шляхом вчинення виконавчих написів на нотаріально-посвідчених договорах забезпечення;

- стягнення проблемної заборгованості в судовому порядку;
 - інші інструменти, дозволені чинним законодавством, передбачені нормативними документами банківської установи, інструктивними документами головного підрозділу проблемної заборгованості роздрібних клієнтів з метою стягнення боргу [2].

Важливим моментом стадії Legal Collection є чітке дотримання колекторами чинного законодавства держави та внутрішніх нормативних документів банку, що регламентують порядок стягнення проблемних боргів. Адже відхилення від певної процедури може потягти за собою наслідки, що унеможливають якісне пред'явлення вимог від кредитора позичальникові. Прикладом може бути порушення строків висунення претензій чи строків позовної давності, направлення вимог клієнту простим листом, а не рекомендованим з повідомленням тощо [2].

Кожна зі стадій збору проблемної заборгованості клієнтів банку переслідує не лише матеріальні цілі – повернення коштів банку, але і зміну боргової поведінки клієнтів банку.

Таким чином, штатні спеціалісти зі стягнення проблемної заборгованості банківських установ повинні поставити собі за мету трансформацію боргової поведінки того чи іншого позичальника, зміну факторів, що спонукають клієнта до небажаних для банку дій чи бездіяльності. Отже, правильно обрана стратегія стягнення проблемних боргів, ретельно та досконало побудована модель колекшену забезпечують трансформацію етапу раннього збору в етап пізнього збору з подальшим застосуванням, за необхідності, банківських продуктів, покликаних ввести кредит до числа не проблемних.

Висновки

В аспекті удосконалення управління проблемними кредитами банку, на початкових стадіях роботи банку з проблемною заборгованістю, з метою удосконалення управління та реалізації проблемних активів позичальника для погашення проблемного кредиту, колектор банку має встановити тип боржника та особливості співпраці з ним. Так, саме від роботи колектора з позичальником залежить подальший розвиток подій повернення до банку проблемної заборгованості. Відповідно, чим раніше боржник піде на співпрацю з представником банку, тим менш затратним буде процес стягнення заборгованості для банка та клієнта.

На основі проведеного факторного аналізу дійшли висновку, що зростання проблемної заборгованості в АТ «Ощадбанк» можна пояснити інфляційними процесами в державі. Адже зі зростанням цін платоспроможність позичальника дійсно знижується в результаті чого відбувається зростання проблемної заборгованості. Так, на зміну кредитного портфелю досить вагомо впливає зміна курсу гривні. Банківська установа під час управління проблемними кредитами має це враховувати.

Література

1. Болгар Т. Особливості державного та внутрішньобанківського регулювання проблемних кредитів в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : file:///C:/Users/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vnbu_2014_12_10.pdf
2. Болгар Т. М. Особливості організації роботи з проблемною заборгованістю в банку на різних етапах збору [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw0KTcw5DRAhXGKCwKHc_oCwkQFghEMAU&url=http%3A%2F%2Fdspace.uabs.edu.ua%2Fjspui%2F
3. Бушуєва І., Дем'яненко В. Алгоритм диверсифікації кредитів комерційного банку / І. Бушуєва, В. Дем'яненко // Банківська справа. – 2008. – № 2. – С. 42–47.
4. Лисенок О.В. Проблемні кредити – фінансовий тягар українських банків [Електронний ресурс] / О.В. Лисенок // Ефективна економіка. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2079>
5. Шустова Е.П. «Проблемный кредит»: терминологическое содержание, критерии определения и факторы возникновения / Е.П. Шустова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2010. – № 18. – С. 155–158.
6. Дані фінансової звітності банків [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua> – Заголовок з екрану.
7. Офіційний сайт Державного комітету статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>.

References

1. Bulgar T. Features of the state and intrabank regulation of problem loans in Ukraine. URL: file:///C:/Users/%D0%9B%D0%B5%D0%BD%D0%B0/Downloads/Vnbu_2014_12_10.pdf
2. Bulgar T.M. Features of the organization of work with problem debts in the bank at different stages of the collection. URL: https://www.google.com.ua/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiw0KTcw5DRAhXGKCwKHc_oCwkQFghEMAU&url=http%3A%2F%2Fdspace.uabs.edu.ua%2Fjspui%2F
3. Busheva I., Demyanenko V. Algorithm of diversification of commercial bank loans // Banking. – 2008. – No. 2. – S. 42–47.
4. Lysenko O.V. Problem loans – the financial burden of Ukrainian banks [Electronic resource / O.V. Lysenko // Effective economy. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2079>

5. Shustova E.P. "Problem credit": terminological content, criteria for determination and factors of occurrence / E.P. Shustova // The Vestnik of the Altai Academy of Economics and Law. – 2010. – No. 18. – P. 155–158.

6. Data of financial reporting of banks: Official site of the National Bank of Ukraine. URL: <http://www.bank.gov.ua> – Title from the screen.

7. Official site of the State Committee of Statistics. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

Рецензія/Peer review : 24.11.2017

Надрукована/Printed: 19.12.2017

Рецензент: д.е.н. проф. Кривенко Л. В.