

**Болгар**

**Тетяна Миколаївна,**

кандидат економічних наук, доцент,

завідувач кафедри фінансів та банківської справи

Кременчуцького інституту

Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

## **УПРАВЛІННЯ РЕНТАБЕЛЬНІСТЮ ПРОБЛЕМНИХ КРЕДИТІВ ВІТЧИЗНЯНИХ БАНКІВ**

*У статті розглянуті концептуальні засади удосконалення системи управління проблемними кредитами банку. На думку автора управління рентабельністю проблемних кредитів є одним із важливих елементів системи управління проблемними кредитами. Автором пропонується власне визначення рентабельності проблемного кредиту та обґрунтування необхідності проведення оцінки рентабельності проблемних активів банків як важливого елемента системи управління проблемним портфелем банківських установ.*

*Ключові слова: кредитний портфель, проблемні кредити, рентабельність проблемного кредиту, класифікація рентабельності проблемного кредиту, зовнішні стягувачі, колекшен.*

## **BAD LOANS PROFITABILITY MANAGEMENT IN DOMESTIC BANKS**

*The article deals with the conceptual principles of improvement of banks' bad loans control system. According to the author, bad loans profitability management is one of the most important elements of bad loans control system. The author offers her own determination of profitability of bad loans and reasoning for the necessity of conducting the estimation of banks' problem assets profitability as an important element of banks' problem portfolio management.*

*Keywords: credit portfolio, bad loans, bad loans profitability, classification of bad loans profitability, external collectors, collection.*

**Вступ.** Неповорнення банківських кредитів, зростання обсягів простроченої заборгованості – актуальне питання для банків, що пов'язане не лише зі зміною зовнішніх умов функціонування банківської системи України, що викликане наслідками світової фінансової кризи, а й недосконалістю методів управління проблемною заборгованістю, неадекватною оцінкою параметрів позик, недостатнім використанням інструментів та механізмів випереджаючого виявлення проблемних кредитів.

Все це зумовлює необхідність розробки напрямів удосконалення системи управління проблемними кредитами банків з урахуванням викликів кризового та посткризового стану світової економіки.

**Постановка проблеми.** Управління кредитним портфелем банківських установ взагалі та проблемної його частки зокрема потребує вжиття вичерпних заходів з оцінки якості обслуговування позичальниками кожного кредитного договору.

Існуючі банківські стратегії управління проблемними боргами є недостатньо професійними. Банківські установи фактично не вживають адекватних реальним обставинам заходів з управління портфелем проблемних кредитів, застосовуючи власні сили та інструменти. Уникаючи зайвих витрат часу та фінансових ресурсів, вітчизняні банки обирають «найпростіший» для себе шлях звільнення від баласту проблемних боргів.

Хибність існуючих підходів при управлінні проблемними активами банківськими установами полягає у бажанні скоротити проблемний портфель шляхом продажу певного його сегменту зовнішнім стягувачам. Підставою для цього невірною кроку нерідко стає саме неякісна та поверхова оцінка рівня проблемності кредитної угоди, а також не достатня виваженість рішення щодо обсягів рентабельності проблемного кредиту чи певної категорії позик.

**Аналіз досліджень і публікацій.** Велика актуальність дослідження проблеми ефективного управління проблемними кредитами та кредитними ризиками банків зумовлює наявність широкого кола наукових розробок з

даної проблематики. Так у працях науковців Васюренко О.В., Вітлинського В.В., Великоіваненко Г.І., Романова В.С. [1, 2, 3, 4] увага переважно приділена уточненню відповідного понятійного апарату; організаційно-аналітичним аспектам удосконалення методології попередження виникнення проблемної заборгованості та мінімізації негативних наслідків кредитних ризиків в системах управління присвячені дослідження таких учених: Грушко В.І., Єпіфанов А.О., Ковалев П.П., Криклій О.А., Кудрявцев П.М., Примостка Л.О., Сало І.В., Синки Дж.Ф. [5–10,11,12]. Разом з тим слід зауважити, у дослідженнях науковців недостатньо враховані особливості функціонування кредитного ризик-менеджменту банків в умовах кризового та посткризового стану світової фінансової та економічної системи.

**Метою даного дослідження** є визначення концептуальних засад удосконалення системи управління проблемними кредитами банків з урахуванням специфічних умов та наслідків сучасної фінансової кризи.

**Виклад основного матеріалу.** Якість кредитного портфелю, в тому числі проблемного, визначається банківськими установами з врахування певних критеріїв, висвітлених на рис. 1:

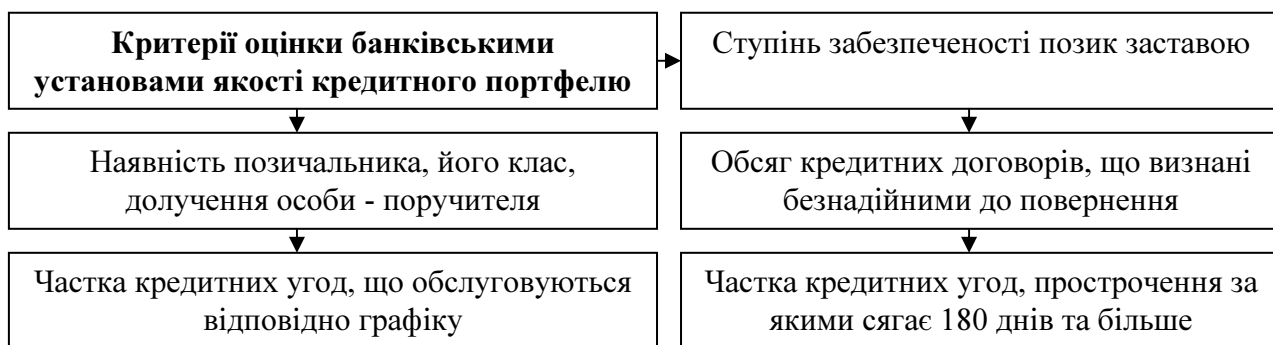


Рис. 1 Критерії оцінки банківськими установами якості кредитного портфелю

Така схема оцінки якості кредитного портфелю банківської установи не висвітлює всі показники, які впливають на «чистоту» та дохідність портфелю кредитування.

На нинішньому етапі розвитку бізнесу банківських установ з напрямку

кредитування, при вирішенні питання якості обслуговування позичальниками кредитних угод, чи не найвагомим критерієм оцінки є кількість днів прострочення. Банки зважають на цей показник у першу чергу та враховують його впродовж усього терміну супроводження кредитного договору. В таблиці 1 відобразимо наявні категорії прострочень кредитних договорів за загальноприйнятою практикою.

Таблиця 1

Розподіл прострочених кредитних договорів за показником DPD\*

Корзина прострочення «Bucket»	Кількість днів прострочення «DPD»	Увага банку до угоди
Current – кредит у графіку	0	Низька. Кредит супроводжується у робочому режимі
1	1-30	Низька. Активність вертикалі колекшену слабка. Позичальнику надсилаються листи про наявне прострочення за кредитним договором
2	31-60	Середня. Активізуються підрозділи збору на ранніх стадіях
3	61-90	Значна. До процесів стягнення долучаються внутрішньобанківські підрозділи пізнього збору
4	91-120	Висока. Активно застосовуються інструменти колекшену
5	121-150	Висока. Розгортається потужна претензійно-позовна робота банківською установою. Подається позов до суду
6	151-180	Висока. Стягнення боргу в примусовому порядку
7	180 +	Найвища. Вирішуються питання щодо переобрання стратегії збору, доцільності подальшого супроводження кредитної угоди власними силами, списання боргу за рахунок страхового резерву, тощо

Наведене свідчить, що в системі показників оцінки якості кредитного портфелю чи його проблемної складової відсутній показник рентабельності. Такий стан справ має місце з причини не достатнього приділення менеджментом банківських установ належної уваги питанням дохідності як окремої кредитної угоди, так і рентабельності кредитних операцій взагалі.

Результатом такої недосконалості в оцінці якості кредитного портфелю

\* DPD – означає – Days past Due (кількість «Днів Після Дня очікуваної оплати», або кількість днів після виходу кредиту із графіка)

стає прийняття менеджментом фінансової установи невірних управлінських рішень у процесах кредитування, а також стягнення проблемних боргів. Адже, з'ясувавши належним чином ступінь рентабельності тієї чи іншої кредитної операції, банківська установа отримує змогу прийняти вірне рішення щодо подальшої лінії співпраці з клієнтом, доцільності пропозицій позичальнику окремих банківських продуктів, перспектив врегулювання питань щодо погашення боргу прогресивними методами з мінімальними для кожної зі сторін втратами.

Як і будь-яке підприємство, що зацікавлене в отриманні якомога більшого та систематичного прибутку, банківські установи мають здійснювати постійний аналіз питань щодо доцільності інвестицій.

Не викликає сумнівів, що одним з найвагоміших факторів, котрий впливає на перспективи інвестиційних вкладень, є ефективність (у даному ракурсі – рентабельність) кредитної діяльності банківських установ.

Ефективність кредитної діяльності банківської установи на даному етапі розвитку банківського сектору держави за загальним правилом аналізується компетентними підрозділами за допомогою системи показників, відображених на рис. 2:



Рис. 2 Показники ефективності кредитної діяльності банку [13]

Ці показники враховуються при визначенні ефективності кредитної діяльності банківської установи. Однак, дане дослідження присвячене питанням організації та функціонування якісної та дієвої колекторської діяльності банків держави. Отже, нижче розглянемо обґрунтування необхідності проведення оцінки рентабельності проблемних активів банків

як важливого елемента системи управління проблемним портфелем банківських установ.

Автором пропонується власне визначення рентабельності проблемного кредитного договору. **Рентабельність проблемного кредитного договору** – це ступінь прибутковості, вигідності, дохідності від діяльності кредитора по власному супроводженню простроченої чи іншого роду проблемної заборгованості за позику.

Принциповою відмінністю показника рентабельності проблемного кредиту від рентабельності кредитної операції є не просто визначення доцільності інвестування коштів у певний вид бізнесу, а з'ясування питань щодо доцільності подальшої роботи з позичальником, якому кредит вже наданий, проте за певних обставин визнаний проблемним.

Отже, визначення ступеню рентабельності, за загальним правилом, здійснюється до моменту прийняття рішення щодо надання потенційному клієнту грошової позики.

У свою чергу, рентабельність проблемного кредитного договору визначається після моменту кредитування клієнта, а саме за умов неналежного виконання боржником зобов'язань перед кредитором за будь-яких обставин.

На нинішньому етапі розвитку банківського сектору України відсутнє розуміння банківськими установами сутності поняття рентабельності проблемного кредиту, а, відтак, не розроблена типова методологія оцінки рентабельності проблемних кредитів, що відповідала б реаліям сучасності, враховувала б економічні інтереси кредиторів та об'єктивно висвітлювала б становище у галузі кредитування.

На рис. 3 відобразимо фактори, що впливають на рентабельність проблемного кредитного договору.

Жоден з цих критеріїв не є суб'єктивним, наведені показники обчислюються відповідальним працівником лише за фактами, отриманими із захищених баз даних з кредитування.



Рис. 3 Фактори, що впливають на рентабельність проблемного кредитного договору

Зауважимо, що крім банківських продуктів, що можуть призвести до збільшення рентабельності проблемних кредитів, варто враховувати також і процедуру продажу боргу третій особі.

В даному випадку мова йдеться про колекторські компанії, чисельність яких на території України зростає з кожним роком.

Колекторські компанії можуть повертати проблемні борги банківським установам на договірних умовах у визначені строки. Однак така форма співпраці з банками не є цікавою зовнішньому колектору. Колекторські компанії зацікавлені у повному викупі проблемних портфелів банківських установ за цінами, що в декілька разів є меншими від реального залишку за кредитним договором.

Автор переконаний у необхідності врахування вартості проблемного кредиту на момент його продажу колекторській організації при підрахунках

його рентабельності.

З позиції банку така співпраця є, безумовно, доцільною у разі визнання кредиту безнадійним до повернення. Однак, поширеними є випадки, коли банківські установи реалізують проблемні борги за зниженими цінами колекторським компаніям, що спроможні сплатити банківським менеджерам кошти за лобіювання інтересів окремого колектора.

Формально відбувається очищення кредитного портфелю від проблемних боргів, але з іншого боку банківська установа реалізує кредити, що могли б принести значний прибуток в разі його обслуговування у подальшому саме банком.

У будь-якому випадку, у разі реалізації проблемного кредиту зовнішній колекторській компанії, банківська установа отримує кошти, що необхідно враховувати при визначенні обсягів повернених коштів по конкретному кредитному договору, а також при оцінці рентабельності зазначеного кредиту.

Альтернативним шляхом отримання прибутку від кредитної діяльності банків України є співпраця зі страховими компаніями. На нинішньому етапі банківського бізнесу держави встановилося чітке правило, за яким не допускається кредитування жодного позичальника, чиє життя та здоров'я не були б попередньо застраховані акредитованою банком страховою компанією. Крім того позичальник щороку має здійснювати страхування рухомого чи нерухомого майна, переданого банківській установі в заставу чи іпотеку. Таке страхування вважається добровільним, однак за умов його нездійснення у встановлений строк, банк в односторонньому порядку змінює умови кредитної угоди в частині підвищення відсоткової ставки за користування кредитними коштами [14].

Найпоширенішим розміром підвищення відсоткової ставки є її збільшення на п'ять пунктів. Такий крок, по-перше, є дуже відчутним для позичальника, адже значним чином збільшує фінансове навантаження на нього, по-друге, така акція банківської установи збільшує власний прибуток



за рахунок позичальника.

Враховуючи викладене, банківська установа отримує прибуток понад очікуваний від умов кредитної угоди за рахунок збільшення відсоткової ставки за кредитним договором. Тому, пропонуємо при встановленні обсягів рентабельності простроченого чи іншого роду проблемного кредитного договору з'ясувати розмір надходжень до каси кредитора від зміни умов кредитної угоди щодо застосування до позичальників санкцій за невиконання або неналежного виконання боржником обов'язку страхування предметів застави (іпотеки), здоров'я та життя.

Отже, ми навели чинники, що безпосередньо впливають на визначення рентабельності проблемних кредитів. Нижче запропонуємо модель оцінки прибутковості кредиту, що за будь-яких обставин визнаний проблемним. На наше переконання, банківські установи мають оцінювати не лише фактичну рентабельність проблемного кредиту, тобто обсяг прибутку, отриманого від конкретної кредитної операції, а й серед іншого, має враховуватись і очікувана рентабельність. Отже, банківські установи, залучаючи власні підрозділи аналітики чи зовнішні аналітичні компанії, повинні з'ясувати обсяги можливого прибутку від залишку проблемних кредитів у власному супроводженні до моменту закінчення строку дії кредитної угоди.

Нами пропонується перелік обставин, що обов'язково мають бути враховані банківськими установами при визначенні можливої (очікуваної), а не фактичної рентабельності проблемного кредиту (рис. 4):

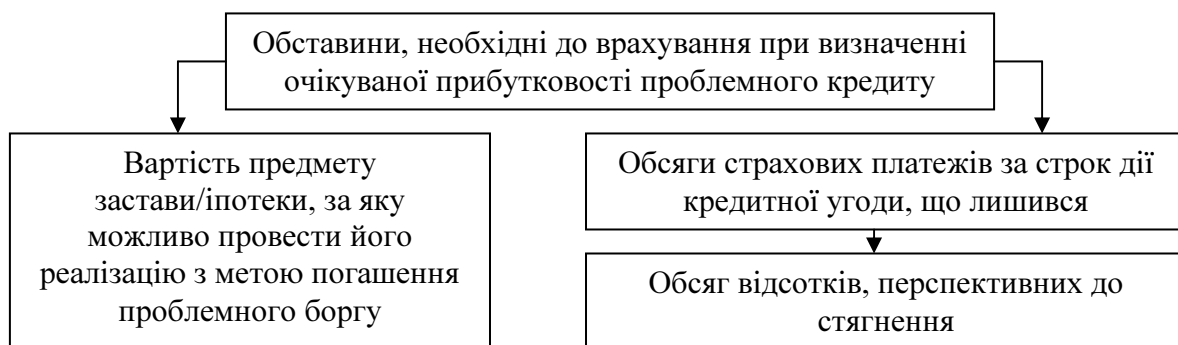


Рис. 4 Обставини, необхідні до врахування при визначенні очікуваної прибутковості проблемного кредиту

У разі, якщо за час виконання договірних зобов'язань боржник сплатив кредитору кошти, обсяг котрих є більшим за початкову суму кредитного договору, такий кредит також слід вважати рентабельним.

Якщо взяти показник перевищення обсягів стягнених платежів відносно початкової суми кредитної угоди у якості класифікаційної ознаки для розподілу проблемних кредитів за класами, то можна отримати наступну класифікацію проблемних кредитів за рівнем їх рентабельності (табл. 2). Зауважимо, що дана класифікація є авторською і фактично є умовним прикладом. Втім вона демонструє принциповий підхід до трактування результатів оцінки рентабельності проблемних кредитів відповідно до запропонованих вище методичних підходів.

Таблиця 2

Класифікація рентабельності проблемних кредитних договорів

<b>Клас рентабельності проблемного кредитного договору</b>	<b>Показник перевищення обсягів стягнених платежів відносно початкової суми кредитної угоди</b>
А	$\geq 100\%$
Б	40 – 100 %
В	15 – 40 %
Г	1-15 %
Д	Стягнені платежі менші за початкове тіло кредиту

Класифікація рентабельності проблемних позик дозволить зацікавленим підрозділам банківської установи з'ясувати дохідність від супроводження кредитних договорів власними зусиллями, а також встановити обґрунтованість утримання конкретної позики чи певної категорії позик у складі кредитного портфелю.

Тенденції до зниження класу рентабельності проблемних кредитів мають спонукати менеджмент банківських установ до прийняття оперативних рішень щодо управління кредитними портфелями загалом чи окремих його сегментів (за критеріями позичальників (роздрібний бізнес, мікрокредити, корпоративні клієнти), термінів прострочення, реструктуризованих кредитних договорів, позик, за котрими погашення заборгованості є маловірогідним, тощо).

**Висновки.** Управління проблемним портфелем банку має бути зосередженим на здійсненні певного обсягу заходів, спрямованих на коригування обсягу кредитного портфелю, а також його якості. Серед управлінських рішень, що можуть бути прийняті внаслідок з'ясування рівня рентабельності проблемних кредитів варто виділити наступні: застосування банківських продуктів з реструктуризації проблемних боргів, коригування кредитної політики щодо окремих шарів позичальників, доцільність продажу прострочених чи іншого роду проблемних боргів зовнішнім колекторським стягувачам, зміни у стратегічних цілях акціонерів щодо розвитку банківської установи на окремій території.

Отже, існуюча система управління проблемними кредитами у банках України не є досконалою. Часто це призводить до виникнення зайвих втрат у банківській діяльності та низької ефективності банківського бізнесу в Україні. Одним із найбільш проблемних моментів системи управління проблемними кредитами в Україні є недостатній рівень аналітичної підтримки даного процесу. Досить часто дії банків є суто механістичними без ретельного аналізу реального стану справ. Це призводить як до прямих втрат банків (наприклад, продаж небезнадійного кредиту колекторським компаніям за безцінь), так і непрямих (втрати клієнтів, іміджу тощо).

У даному дослідженні було обґрунтовано необхідність підвищення аналітичної складової системи управління проблемними кредитами банку шляхом впровадження системи заходів по управлінню рентабельністю проблемних кредитів – ступеня прибутковості, вигідності, дохідності від діяльності кредитора по власному супроводженню простроченої чи іншого роду проблемної заборгованості за позикою. Визначено основні фактори, що впливають на рівень рентабельності проблемних кредитів та розроблено рекомендації по управлінню та оцінці рентабельністю проблемних кредитів.

## Список літератури

1. Васюренко О.В. Менеджмент кредитних операцій у комерційних банках / О.В.Васюренко. – Харків:РВП «Оригінал», 1998. – 72 с.
2. Вітлінський В.В. Кредитний ризик комерційного банку / В. В. Вітлінський – К. : Знання, 2000. – 251 с.
3. Вітлінський В.В.Ризикологія в економіці та підприємстві : Монографія / В.В.Вітлінський, Г.І.Великоіваненко. – К.: КНЕУ, 2004. – 480 с.
4. Романов В.С. Классификация рисков: принципы и критерии [Електронний ресурс] / В.С.Романов. – Режим доступу : <http://www.alllinks.ru/articles/business/66/>. – 12.11.09 р. – Заголовок з екрану.
5. Грушко В.І. Управління фінансовими ризиками / В. І. Грушко, О. І. Пилипченко, Р.В. Пікус. – К.:Інститут економіки та права «Крок», 2000. – 168 с.
6. Єпіфанов А.О.Операції комерційних банків [Текст] / А.О.Єпіфанов, Н.Г.Маслак, І.В. Сало. – Суми: «Університетська книга», 2007. – 523 с.
7. Ковалев П.П. Концептуальные вопросы управления кредитными рисками / П.П.Ковалев // Управление финансовыми рисками. – 2005. –№4. – С. 12-21.
8. Криклій О.А. Управління кредитним ризиком банку [Текст]:Монографія / О.А.Криклій, Н. Г.Маслак. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 86 с.
9. Кудрявцев П.М.Управління кредитними ризиками комерційних банків / П.М. Кудрявцев // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємство. – 2006. – №2. – С. 321-325.
10. Примостка Л.О. Кредитний ризик банку: проблеми оцінювання та управління / Л. О. Примостка // ФінансиУкраїни. – 2004. –№8. – С. 118-125.
11. Сало І.В. Фінансовий менеджмент банку [Текст] / І.В.Сало, О.А.Криклій.– Суми: «Університетська книга», 2007. – 314 с.
12. Синки Дж.Ф.Управление финансами в коммерческих банках /Дж.Ф.Синки.–М.: «Саталлаху». – 1994. – 618 с.
13. Сорокер О.Є. Актуальні питання рентабельності та доходності кредитних операцій банку // О.Є. Сорокер // Інноваційна економіка. - 2012. №7. [Електронний ресурс]. / Режим доступу: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/inek/2012\\_7/232.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2012_7/232.pdf)
14. Комісія за видачу кредиту і закон. [Електронний ресурс]. / Режим доступу: [http://journal.te.ua/news/komisija\\_za\\_vidachu\\_kreditu\\_i\\_zakon/2012-05-18-3176](http://journal.te.ua/news/komisija_za_vidachu_kreditu_i_zakon/2012-05-18-3176). Загол. з екрану.