

# Система урегулирования проблемных ссуд



Статья представляет собой систематизацию теоретических и методических основ урегулирования портфеля проблемных ссуд коммерческих банков. Последовательно раскрыты дискуссионность трактовки сущности проблемных кредитов и содержание отдельных элементов системы их урегулирования: субъекты и объекты урегулирования проблемной задолженности, модели и процесс урегулирования. Особое внимание уделено способам урегулирования, используемым в мировой и российской банковской практике.

**Н. И. ВАЛЕНЦЕВА**, доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор департамента финансовых рынков и банков Финансового университета

**В**экономической литературе представлены различные трактовки сущности проблемных ссуд, которые сконцентрированы на выделении признаков проблемности, имеющих разные уровни абстракции и конкретности, а также меняются по циклам экономического развития и во времени [1, 2, 4, 5].

С учетом этих трактовок, мировых стандартов банковской деятельности и российских нормативных документов проблемный кредит можно определить как ссуду, по которой имеется невыполнение контрагентом обязательств, вытекающих из кредитного договора, которое выражается в наличии длительного просроченного долга (по мировым стандартам более 90 дней), нарушении стандартов обеспечения (рыночная стоимость залога, размер залоговой маржи, качество залога, условия хранения и т. д.) и класса кредитоспособности заемщика.

На начало 2018 г. задолженность по ссудам нефинансовых организаций и физических лиц составляла 49,7% от активов коммерческих банков [6]. Из этой суммы часть долга являлась просроченной. Его доля на начало 2017 г. и на 01.12.2017 составляла 6,7%. Темпы прироста общего размера задолженности и ее просроченной части практически совпадали (за 11 месяцев 2017 г. соответственно составляли соответственно 3,0 и 2,5%), что можно характеризовать

как положительный результат деятельности банков. Однако темпы прироста просроченной задолженности нефинансовых организаций обгоняли прирост общей суммы долга в 30 раз.

Соотношение названных показателей у физических лиц было обратное (темпы прироста общей задолженности по ссудам составили 4,6 п. п., а просроченной – 1,5 п. п.). Проблемная задолженность физических лиц за 11 месяцев сократилась на 6,3 п. п., за год – на 8,9 п. п. Ее доля упала. Следовательно, основной зоной уязвимости в аспекте проблемности можно считать сектор кредитования нефинансовых организаций (табл. 1).

Наличие негативных явлений в управлении просроченным долгом нефинансовых организаций сочеталось с некоторым ослаблением защиты коммерческих банков от кредитного риска. Во-первых, это выражалось в сокращении резервов на покрытие убытков по ссудам за 11 месяцев 2017 г. на 61% при росте размера несвоевременно погашенных долгов на 2,5%, во-вторых – в падении размера собственного капитала за этот период на 2,6%, а на начало 2018 г. – на 10,5%, а также в уменьшении норматива достаточности капитала на 1 пункт [6, 7, 8, 9].

Такая ситуация предъявляет определенные требования к развитию и эффективности системы урегулирования проблемных ссуд. Эта система

**Показатели степени проблемности ссудной задолженности банкам**

Показатель	01.01.2017	01.12.2017	Темпы за 11 мес.: прироста (+), снижения (-), %	01.01.2018	Темпы за год: прироста (+), снижения (-), %
Активы всего, млрд руб.	80 063,3	83 961,4	+4,9	85 191,8	+10,6
Размер задолженности по кредитам нефинансовых организаций и физических лиц:					
– всего, млрд руб.	40 938,6	42 186,4	+3,0	42 366,5	+3,5
– в % к активам	51,1	50,2	-0,9	49,7	-1,4
в том числе:					
нефинансовых организаций					
всего, млрд руб.	30 134,7	30 180,3	+0,1	30 192,8	+0,2
просроченная задолженность,					
– млрд руб.	1892,0	1948,8	+3,0	X	X
– доля в %	6,2	6,6	+0,4	X	X
физических лиц					
всего, млрд руб.	10 803,9	12 006,1	+4,6	12 173,7	+12,7
просроченная задолженность					
– млрд руб.	857,9	870,6	+1,5	X	X
– доля в %	7,9	7,2	-0,7	X	X
общий размер просроченной задолженности нефинансовых организаций и физических лиц					
– млрд руб.	2749,9	2819,4	+2,5	X	X
– доля в общем размере задолженности в %	6,7	6,7	0	X	X
Проблемная задолженность физических лиц, по которой имеется просрочка свыше 90 дней					
– млрд руб.	977,6	915,7	-6,3	890,7	-8,9
– доля в общем размере задолженности в %	9,0	7,6	-1,4	7,3	-1,7
– резервы для покрытия проблемной задолженности, млрд руб.	885,8	836,5	-5,6	813,5	-0,3
Резервы на покрытие убытков по ссудам, млрд руб.	1765,6	1080,1	-61,2	1038,4	-41,2
Собственный капитал, млрд руб.	9387,1	9147,1	-2,6	8397,3	-10,5
Достаточность капитала, %	13,0	12,0	-1,0	12,0	-1,0
Рентабельность активов, %	1,0	1,0	0	1,0	0

Источники: [6, 7, 8, 9].

**Abstract.** The article is a systematization of theoretical and methodical bases of regulation of problem loans portfolio of commercial banks. The discussion of the interpretation of the essence of problem loans and the content of certain elements of the system of their settlement: the subjects and objects of settlement of problem debt, the model and the process of settlement. Particular attention is paid to the methods of settlement practiced in the world and the Russian of banking practice.

**Keywords.** Bad loans, the system of settlement of problematic loans, the Bank problem loans.

**Ключевые слова.** Проблемный кредит, система урегулирования проблемных кредитов, банк проблемных кредитов.

представляет собой совокупность следующих взаимосвязанных элементов:

- субъекты урегулирования проблемных ссуд;
- объекты урегулирования проблемной задолженности;
- модели урегулирования проблемных долгов;
- процесс урегулирования;
- оценка эффективности системы урегулирования проблемных ссуд.

### **Субъекты урегулирования проблемных ссуд**

Субъекты, специализирующиеся на урегулировании проблемных ссуд, в мировой практике могут иметь разный юридический статус, конкретные цель образования, функции, объект урегулирования. В частности, в качестве этих субъектов могут выступать агентства, трастовые корпорации, дочерние банки, «плохие банки», инвестиционные фонды (табл. 2).

Деятельность этих субъектов в разные периоды давала положительные результаты. В частности, в США при создании в период Великой депрессии агентства Home Owner Loan Corporation (HOLC) казначейство инвестировало в его акции 900 млн долл. HOLC рефинансировало более 1 млн ипотечных кредитов, реструктурировав 80% переданного ему кредитного портфеля, возвратило в казну 14 млн долл. Американская трастовая корпорация Resolution Trust Corporation (RTC) урегулировала 747 проблемных активов на сумму 390 млрд долл. Mellon Bank в 1988 г. создал банк проблемных кредитов GSNB для реструктуризации активов. В результате были ликвидированы убытки и обеспечена практическая деятельность.

В Швейцарии UBS AG создал в 2008 г. банк проблемных кредитов в форме специальной компании (Special Purpose Vehicle, SPV). Для наделения ресурсами «плохого банка» были проданы акции UBS AG швейцарскому правительству. Урегулирование проблемных активов обеспечило обратный выкуп этих акций.

В российской практике урегулированием проблемных кредитов занимаются в основном действующие коммерческие банки-кредиторы, коллекторские агентства. Начали создаваться банки проблемных кредитов.

В качестве примера банка, созданного для урегулирования проблемных ссуд, можно привести БМ-Банк. Этот банк был организован на базе АКБ «Банк Москвы» в 1995 г. как муниципальный банк для обслуживания финансовых потоков правительства Москвы, московских предприятий и физических лиц. В ходе кризиса 2008–2009 гг. банк получал поддержку в форме выкупа дополнительной эмиссии акций московской мэрией, которой в 2010 г. принадлежало 46,48% акций. В 2010 г. эта кредитная организация попала в список Rating Watch «Негативный», но продолжала оставаться крупным банком (входила в пер-

вую пятерку по величине активов и капитала, в тройку – по средствам физических лиц). В феврале 2011 г. ВТБ приобрел у московской мэрии принадлежавший ей пакет акций Банка Москвы и блок-пакет в «Столичной страховой группе».

Процесс присоединения Банка Москвы к банковской группе ВТБ длился с 2011-го по 2014 г. В качестве основных особенностей процесса создания БМ-Банка можно выделить:

- присоединение банка с большим портфелем проблемных кредитов к банковской группе, возглавляемой государственным банком, путем выкупа акций;
- использование государственной поддержки для выкупа акций;
- разделение бизнеса присоединенного банка на две части: передача хороших активов на баланс головного банка банковской группы ВТБ, проблемных ссуд – на баланс вновь созданного БМ-Банка, вошедшего в названную группу;
- универсальную специализацию БМ-Банка – урегулирование портфеля проблемных ссуд и текущую традиционную деятельность;
- формирование ресурсов этого банка за счет государственных источников (50% акционерного капитала принадлежит государственным органам) и привлеченных ресурсов [11].

В настоящее время БМ-Банк входит в состав банковской группы ВТБ, занимается урегулированием портфеля проблемных ссуд ранее существовавшего Банка Москвы, предоставляет услуги корпоративным клиентам, малому бизнесу и физическим лицам, обслуживает городские финансовые программы, принимает вклады, является членом системы страхования вкладов. Такая разнообразная деятельность субъекта, созданного для урегулирования портфеля проблемных ссуд, позволяет минимизировать участие государства в формировании ресурсов этого банка. В то же время банк полностью подконтролен государству в лице ВТБ.

### **Объекты урегулирования проблемной задолженности**

Объектами урегулирования являются проблемная просроченная ссудная задолженность, проблемные кредиты, портфель проблемных кредитов и его сегменты.

В экономической литературе правомерно поднимается вопрос о разграничении перечисленных объектов урегулирования [5, с. 12]. Проблемная просроченная ссудная задолженность является частью проблемного кредита, погашение которой просрочено более 90 дней. Проблемный кредит – общий размер непогашенного основного долга, включая длительную просроченную задолженность. Портфель проблемных кредитов – их совокупность, которая может делиться на сегменты на основе разных критериев (юридический статус должника, размер и срок

**Субъекты, специализирующиеся на урегулировании проблемных кредитов**

№	Страна	Субъект, специализирующийся на проблемных активах	Цель образования субъекта	Функции
1	США	Агентство Home Owner Loan Corporation (HOLC)	Реализация временной программы, призванной уменьшить нагрузку ипотечного долга на банки (период Великой депрессии)	Покупка проблемных ипотечных долгов у банков; рефинансирование проблемных ссуд
		Трастовая корпорация Resolution Trust Corporation (RTC). Источник финансовых ресурсов: средства финансовой корпорации по урегулированию (Resolution Funding Corporation), кредитная линия Казначейства США, кредиты федеральных банков жилищного кредита	Ликвидация проблемных активов, связанных с недвижимостью, включая ипотечные кредиты, которые принадлежали ссудо-сберегательным ассоциациям, объявленным неплатежеспособными в результате сберегательного и кредитного кризисов 1980-х гг. Стала инструментом ликвидации сберегательного и кредитного кризисов 1980-х гг. Способом ликвидации являлось «капитальное партнерство»	Создание партнерств с ограниченной ответственностью, каждое из которых выбрало генерального партнера, имеющего опыт управления и ликвидации проблемных активов; разработка программ управления активами (по идентификации, ликвидации или развитию) портфеля передаваемых активов; ликвидация проблемных активов; идентификация проблемных активов; страховая функция; определение процентных ставок
		Grant Street National Bank (GSNB), создан банком Mellon Bank в 1988 г. как хранилище проблемных кредитов. Стоимость проблемных кредитов зачислялась на баланс GSNB. Одновременно с созданием банка проблемных кредитов Mellon Bank привлек новый акционерный капитал от инвестиционной фирмы Wurzburg Pincus	Цель – реструктуризация активов Mellon Bank	Покупка активов низкого качества для их ликвидации; выпуск «мусорных» облигаций для формирования пассива баланса; формирование акционерного капитала путем продажи акций «плохого» банка акционерам Mellon Bank с зачетом их оплаты как дивидендов (эти акции были допущены к торгам)
		«Плохой банк» Citi Holdings Citigroup. Citigroup была разделена на 2 банка: «хороший» – Citicorp; «плохой» – Citi Holdings	Поиск путей возвращения к прибыльной деятельности (брокеридж, розничное и потребительское кредитование), совершенствование управления стоимостью отдельных активов, комбинация активов, использование побочных выгод	Функциями «плохого банка» являлись рискованные направления бизнеса; «хорошего» – основная коммерческая, розничная и инвестиционная деятельность
		Субъект фонд Р-PIA Программа государственно-частных инвестиций (2009 г.)	Удаление проблемных активов с баланса	Сделка факторинга (покупка проблемных жилищных кредитов без права регресса под гарантию FIDS до 85% от стоимости покупки); формирование ресурсов
		II. Программа наследования ценных бумаг	Удаление проблемных активов с балансов банков и удержание их до ситуации, когда можно получить прибыль от продажи	Покупка проблемных ценных бумаг; формирование ресурсов за счет: средств казначейства; кредитов Term Asset Leding Facility (TALF) – структуры ФРС; средства частных инвесторов

Таблица 2. Окончание

№	Страна	Субъект, специализирующийся на проблемных активах	Цель образования субъекта	Функции
2	Германия	I. Модель SPV в рамках закона о «плохом» банке от 2009 г. SPV (The Special Purpose Vehicle Model)	Выкуп проблемных активов за счет облигаций, выпущенных SPV	Формирование капитала за счет средств инвесторов; выпуск облигаций, гарантированных стабилизационным фондом финансового рынка, максимальная стоимость которых ограничена для оплаты проблемных активов
		II. Модель федеральных агентств по законодательному урегулированию кризиса (The Federal Law Resolution Agencies model) III. Модель государственных агентств по законодательному урегулированию. Агентство по урегулированию, создаваемое для каждой финансовой организации в рамках закона «О плохом банке». Агентства должны соблюдать немецкий «Закон о банках»	Выкуп проблемных активов и непрофильных видов бизнеса, не соответствующих стратегии финансово-й организации (например, банка)	Формирование капитала; выпуск облигаций; трансферт неурегулированных активов на FMSA или федеральное правительство
3	Ирландия	Проект «Плохого банка» министра финансов в 2009 г. Национальное агентство по управлению плохими активами (National Asset Management Agency – NAMA) 2009 г.	Принятие плохих кредитов с балансов крупнейших банков Ирландии стоимостью около 77 млрд евро в обмен на облигации европейского центрального банка (ЕЦБ)	Покупка проблемных кредитов; управление портфелем проблемных ссуд; взимание с заемщиков процентов и погашение ими основного долга; обеспечение потока доходов, окупающих инвестиции правительства в долгосрочной перспективе
4	Швейцария	Банк проблемных кредитов в форме SPV (спецюрлица) созданный UBS AG в 2008 г. Для выделения средств «плохому» банку UBS AG продал свои акции швейцарскому правительству, получил кредит от Швейцарского центрального банка и субсидии от правительства	Обеспечение ликвидности баланса UBS AG путем списания проблемных ссуд на баланс SPV, акции которого принадлежали правительству Швейцарии	Оказание помощи в стабилизации UBS AG

ссуд, валюта ссуды, географический признак, степень проблемности долга [5, с. 15], деление ссуд по группам качества на основе нормативных документов регулятора и т. д.).

### Модели урегулирования проблемных долгов

В мировой практике применяются разные модели урегулирования, специфика которых определяется субъектами и способами урегулирования.

На основе субъектов урегулирования выделяются банковские модели, модели специализированных агентств, трастовых корпораций – партнерств для ликвидации проблемных активов, модели SPV по выкупу проблемных активов, модели акционерных фондов

для удаления проблемных активов с баланса банка.

В рамках перечисленных моделей имеются разновидности (табл. 2). В частности, в банковских моделях можно выделить:

- модель акционерного банка проблемных кредитов для их покупки и реструктуризации (США – Grant Street National Bank (GSNB), Citi Holdings);

- модель государственного банка проблемных кредитов в форме SPV для обеспечения ликвидности баланса крупных кредитных организаций путем списания проблемных ссуд – синтетическая секьюритизация (Ирландия – National Asset Management Agency (NAMA)).

Среди моделей специализированных агентств различаются:

- модель для реализации временных программ, призванных уменьшить нагрузку, проблемных ипотечных долгов (США – Home Owner Loan Corporation (HOLC));

- модель государственных агентств по законодательному урегулированию кризиса плохих долгов путем их трансферта на правительство или обмена плохих долгов на облигации центральных банков (модель федеральных агентств и модель государственных агентств).

В качестве модели SPV можно привести опыт Германии: The Special Purpose Vehicle Model, модель SPV в рамках закона о «Плохом банке» от 2009 г.

Модель трастовой корпорации использовалась в США: Resolution Trust Corporation (RTC).

Модели банка проблемных кредитов («плохого» банка) успешно работали как в прошлом веке, в 30-е годы во время Великой депрессии, в конце 90-х годов, так и в ходе мирового финансового кризиса 2007–2009 гг. Однако существует значительная разница между условиями реализации моделей «плохого» банка в прошлом и настоящем времени. Модели HOLC и RTC были реализованы в применении к относительно небольшим проблемным финансовым институтам. Современные модели нередко направлены на реструктуризацию крупных кредитных организаций [3].

Другим отличием является масштаб проблемных активов, накопившихся в финансовых учреждениях по всему миру и подлежащих реструктуризации. Вряд ли здесь можно рассчитывать на более или менее быстрый положительный эффект. Кроме того, все используемые модели несут потенциальную опасность морального риска, так как демонстрируют экономическим субъектам плохой пример безответственности коммерческих организаций за принимаемый риск.

Отличительными особенностями современных моделей «плохого» банка являются:

- участие в процессе урегулирования проблемных долгов государства в различных формах (продажа акций банка с портфелем проблемных кредитов правительству, кредит центрального банка для формирования ресурсов «плохого» банка, выделение средств казначейством, выдача гарантий стабилизационному фонду государства, трансферт неурегулированных активов на правительство);

- использование факторинговых операций для выкупа проблемных активов;

- издание законов, регулирующих кризис проблемных долгов;

- решение о нераспространении законов о банках на деятельность субъектов, специализирующихся на управлении проблемными активами, что позволяет не определять границу покупки проблемных долгов на основе капитала этих субъектов финансового рынка;

- ответственность за финансовый результат не

только покупателя проблемных активов, но и банка продавца.

Как было отмечено выше, в основе классификации моделей урегулирования кризиса проблемных кредитов может использоваться такой критерий, как способ урегулирования.

К способам урегулирования проблемных кредитов относятся следующие.

### **1. Реструктуризация**

Под реструктуризацией следует понимать комплекс различных мер, применяемых банком по отношению к заемщику, варьирующихся от продления срока выплаты кредита и до перепрофилирования деятельности должника. Процедура реструктуризации, как правило, подразумевает контроль банка над деятельностью заемщика.

*Соглашение о реструктуризации* обычно включает в себя несколько мер: разработку нового графика погашения кредита, рассчитанного на более длительный период; конверсию кредита, т. е. консолидацию процентов и основных сумм по одному или более кредитам и разработку нового графика погашения с новыми процентными ставками; аннулирование штрафных санкций по просроченным кредитам; разрешение заемщику реализовать заложенное имущество при условии направления денежных средств от реализации на погашение долга; прекращение нерентабельных видов деятельности и нового инвестирования в оборудование и здания; введение представителя банка в совет директоров предприятия; разработку новых схем деятельности заемщика.

Соглашение о реструктуризации целесообразно в следующих ситуациях: улучшается возможность погашения основной суммы кредита и процентов по нему; усиливается позиция банка в отношении других кредиторов; поступления от реализации обеспечения кредита недостаточны для погашения суммы кредита и процентов по нему; реализация обеспечения по кредиту может повредить репутации банка; заемщик прекращает выплачивать проценты и основную сумму долга вследствие чрезвычайных обстоятельств; погашение кредита посредством реализации производственных активов заемщика нарушит его производственную способность и возможность погашения кредита; клиент стратегически важен для банка.

### **2. Назначение распорядителя имуществом несостоятельного должника**

Назначенный распорядитель действует как распорядитель конкретного имущества с фиксированной ценой либо как управляющий или распорядитель активами с правом установления цены. Распорядитель выступает в качестве представителя компании, ответственного за реализацию заложенного имущества, отчитывается за него перед владельцами и кредиторами в соответствии с законом; должен действовать независимо от того, кто его назначает на данный пост; может потребовать предоставления

дополнительных средств, если его избранной стратегией является продолжение производства. Однако лицо, назначающее распорядителя, не несет никаких обязательств по обеспечению такими средствами.

После полного возмещения суммы истцу и первоочередным кредиторам, покрытия административных расходов все оставшиеся фонды передаются ликвидатору, который будет рассматривать требования необеспеченных кредиторов и закроет бизнес.

### 3. Ликвидация компании

Компания-заемщик может быть подвержена ликвидации, если только не существует перспектива улучшения состояния дел в ближайшем будущем. Обязанность ликвидатора состоит в том, чтобы распорядиться имуществом для удовлетворения требований всех кредиторов. Ликвидатор обычно назначается судом по требованию кредиторов либо приглашается акционерами. Банк получает периодические отчеты о проводимых процедурах и поступлениях от ликвидации имущества должника.

### 4. Назначение администратора

Несостоятельный должник/банкрот подвергается особой процедуре, которая представляет собой назначение администратора для управления имуществом должника. Такие ситуации обычно возникают при следующих обстоятельствах:

- есть возможность сохранить компанию;
- можно достигнуть соглашения с кредиторами;
- существует большая вероятность благоприятного исхода, чем при альтернативной стратегии.

Данный процесс имеет целью оградить должника от претензий кредиторов на то время, пока не будет найден вариант решения его финансовых проблем. После назначения администратор становится ответственным за ведение всех дел должника, а претензии кредиторов приостанавливаются, но сохраняются на время выполнения администратором его миссии. Одна из целей назначения администратора заключается в том, чтобы достигнуть компромисса между кредиторами.

### 5. Банкротство должника

Банкротство должника – одна из последних мер, к которой прибегает кредитная организация. Процесс банкротства регламентируется в России Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» от 09.07.2017 № 218-ФЗ. Объектами регулирования являются: понятие банкротства, структура проблемного долга; особенности определения размера денежных обязательств, возникающих из финансовых договоров; субъекты права обращения в арбитражный суд; система реализации прав кредиторов, включающая участников собрания кредиторов с правом голоса и их компетенции, реестр требований кредиторов, комитет кредиторов, особенности правового положения кредиторов, требования которых обеспечены залогом имущества; система арбитражного управления; очередность погашения обязательств кредиторов из стоимости залога; порядок раскрытия

информации, связанной с банкротством должника.

Банк в процессе банкротства наделяется статусом конкурсного кредитора: основные права банк может реализовать посредством принятия решений собранием кредиторов или комитетом кредиторов. Этот статус увеличивает потенциальную возможность банка получить удовлетворение своих требований за счет возврата имущества должника.

**Признание должника банкротом и открытие конкурсного производства позволяет банку:**

- отстранить руководство должника от выполнения функций по управлению и распоряжению имуществом должника, что влечет за собой прекращение дальнейшего отчуждения имущества должника;
- увеличить состав имущества должника (конкурсной массы) через эффективное взыскание конкурсным управляющим дебиторской задолженности должника;
- вернуть имущество должника, переданное другим лицам.

Все возвращенное имущество и взысканные денежные средства должника включаются в конкурсную массу и распределяются среди конкурсных кредиторов, включая банк, согласно очередности, предусмотренной в законе. Несмотря на то что требования банка, обеспеченные залогом, отнесены к третьей очереди, фактически они удовлетворяются в первую очередь, поскольку требования первой и второй очереди отсутствуют или имеют незначительный размер.

### 6. Продажа проблемных кредитов

Мировая и отечественная банковская практика выработала разные формы продажи кредитов (табл. 3). В основе выделения этих форм лежат клиентский признак проблемных ссуд (проблемная ссудная задолженность корпоративных клиентов и физических лиц), характер покупателя (продажа резидентам и нерезидентам, государству, местному взаимно-инвестиционному фонду), валюта проблемных ссуд, инструмент передачи проблемной задолженности третьим лицам.

### 7. Рекапитализация банков с большим портфелем проблемных ссуд

**Рекапитализация** предполагает восстановление капитальной базы ослабленных банков. Поскольку в этих случаях намечается использование государственных средств для поддержки проблемных банков, необходимо принятие решения относительно способов защиты банков и последующих мер по инфляционному покрытию затрат за счет экономии по другим статьям государственного бюджета. Сложность выполнения данных решений в значительной мере связана с ресурсными ограничениями.

Рекапитализация банков является необходимым, но не достаточным условием успешного урегулирования проблемных ссуд. Она может быть эффективной только в сочетании с успешной реструктуризацией. При этом международный опыт наглядно показыва-

**Формы продажи проблемных долгов**

Способ продажи проблемных долгов	Инструменты продажи
Продажа резиденту	– Договор уступки; – договор факторинга; – сертификат принятого в обеспечение ипотечного кредита
Продажа проблемных кредитов нерезиденту	– Договор займа; – паспорт сделки; – соглашение о приеме банком платежей; – согласие заемщика на трансграничную передачу данных
Продажа местному инвестиционному фонду	– Отделение ипотеки от другой заложенной недвижимости; – залоговая маржа; – договоры поручительства или гарантии; – страхование; – оплата проблемными кредитами ценных бумаг; – обмен проблемных кредитов на активы фонда
Продажа государству	– Субъекты выкупа проблемных кредитов; – специальные агентства по выкупу (централизованная схема), акции агентства; – специальные структуры в составе или вне банков (децентрализованная схема)
Переуступка долговых обязательств физических лиц	– Субъекты выкупа проблемных кредитов у банков; – другие банки; – коллекторские агентства; – государство

ет, что специальное агентство по реструктуризации должно быть организацией, главной целью которой является восстановление банковской системы, а не получение прибыли.

Основными способами урегулирования проблемных кредитов в российской практике являются реструктуризация долга, работа совместно с коллекторскими агентствами по договорам цессии и агентскому договору, продажа третьим лицам проблемных долгов, продажа кредитных портфелей факторинговым компаниям, списание с баланса, создание банка проблемных активов. Отечественные банки используют при реструктуризации долга изменение срока его погашения в сочетании с пересмотром процентной ставки или без этого, замену формы исполнения обязательства, получение банком дополнительного обеспечения в форме поручения или залога. Положительной стороной реструктуризации долга является минимизация кредитного риска и гибкость этого способа за счет использования разнообразных инструментов. Кроме того, не затрагиваются интересы других кредиторов. Российская практика выявила и отрицательные стороны рассматриваемого способа урегулирования: появление дополнительных рисков у кредитора (неисполнения новых обязательств, оспаривания соглашения в случае банкротства должника, оспаривания соглашения об обеспечении, замены риска кредитора риском других лиц), отсутствие регистрации залога в виде движимого имущества, несоблюдение сроков передачи имущества, распространенность случаев реструктуризации без учета финансовых возможностей заемщиков. В последней ситуации реструктуризация реально не улучшает качество кредитного портфеля, а позволяет

лишь отсрочить отнесение ссуды к числу проблемных. В экономической литературе отмечалось, что реструктурированные кредиты увеличивают размер проблемных ссуд почти в 2 раза [13].

Первые коллекторские агентства образовались в России в 2003–2004 гг. В настоящее время их число достигает 1000. Созданы две отраслевые ассоциации этих агентств [13]. В работе российских банков с коллекторскими агентствами применяются два метода: аутсорсинг (агентский договор) и цессия (переуступка прав требования). При аутсорсинге проблемная задолженность передается коллекторскому агентству в управление, при цессии – уступается право кредитору по требованию долга. При агентской схеме коллекторское агентство получает от банка в оплату своих услуг комиссионное вознаграждение, размер которого колеблется от 10 до 50%. При цессионной схеме формой цены услуг агентства является дисконт. До кризиса наибольшую прибыль получали коллекторские агентства, которые являлись дочерними компаниями российских банков или с участием иностранного капитала, за счет дешевых ресурсов или экономии, связанной с дублированием функций персонала банка. Финансовый кризис увеличил объемы портфелей проблемных ссуд, передаваемых в работу коллекторам, повлиял на собираемость долгов, а также на рост имиджевых издержек агентств. В настоящее время отмечается некоторое упорядочение работы коллекторских агентств и расширение круга банков, прибегающих к данному способу урегулирования портфеля проблемных ссуд.

Продажа долгов третьим лицам, которая является общепринятой практикой, регулируется в России главой 24 Гражданского кодекса «Перемена лиц



в обязательствах». Одним из видов этого способа является продажа просроченных долгов факторинговыми компаниями. Как и в случае коллекторского агентства, эта продажа осуществляется с дисконтом. Но отличительной чертой ее является использование таких инструментов, как открытый или закрытый тендер, прямая продажа, переуступка прав.

Российские банки начинают делать акцент не на урегулировании сформировавшегося портфеля проблемных кредитов, а на предотвращении их возникновения; тщательном отборе проектов для кредитования, проведении на ранних стадиях реструктурирования этих проектов, проведении качественного мониторинга, минимизации рисков до начала финансирования проекта [14].

### Процесс урегулирования проблемных ссуд

В процессе урегулирования проблемных ссуд обычно выделяют следующие этапы:

- идентификацию проблемных ссуд;
- мониторинг проблемной задолженности банку;
- выбор и применение способа урегулирования проблемных ссуд;
- оценку эффективности урегулирования проблемной задолженности.

**Идентификация** проблемных ссуд представляет собой выявление в кредитном портфеле ссуд, по которым заемщик не способен выполнить свои обязательства в полном соответствии с принятыми договорами и соглашениями с банком. В силу этого возникает угроза частичной или полной потери банком ресурсов, вложенных в кредитную услугу.

Индикаторами формирования сегмента проблемных ссуд в кредитном портфеле могут служить:

- использование ссудного счета с превышением суммы, определенной в договоре;
- просрочка процентных выплат;
- нарушение контрольных показателей соглашения;
- наличие несанкционированных займов от третьих лиц;
- применение взысканий по гарантиям;
- применение санкций из-за неплатежей;
- наличие тенденции преимущественного снятия средств со счетов;
- постоянное обращение к дополнительному кредитованию;
- наличие убытков;
- недоверие кредиторов.

Целью идентификации является выделение ссуд, требующих регулярного мониторинга.

**Процесс мониторинга** может включать контроль за окружающей средой, неблагоприятными изменениями, ведением дел и учета у заемщика, проблемами с персоналом, затратными подсобными и вспомогательными службами, степенью привязанности к одному виду продукции, конкурентоспособно-

стью продукции; зависимостью от импорта или экспорта, определенного типа валюты, подверженной значительному риску девальвации; финансовыми показателями заемщика: тенденциями в продажах и получении выручки; маржой и прибылью; признаками ухудшения банковского отчета, нормой прибыли, избытком ценностей на складе и объемом дебиторской задолженности, контактами с клиентами, аудиторскими заключениями и т. д.

Мониторинг проблемных ссуд обычно имеет несколько этапов, которые связаны с изменением качества долгов.

Первый этап представляет собой временной промежуток, в который происходит первоначальное ухудшение финансового положения заемщика. В ряде случаев ухудшение финансового положения может происходить на фоне соблюдения всех условий кредитного соглашения между банком и заемщиком, что затрудняет обнаружение потенциально проблемных кредитов. Признаки проблемного кредита могут быть выявлены непосредственно из анализа документарной отчетности клиента (финансовой, производственной, маркетинговой и т. д.), а также в ходе внешнего наблюдения (мониторинга) за заемщиком и его окружением.

В идеале кредитный менеджер должен выявить проблемный кредит на стадии его зарождения и включить в список особого надзора. Банковская практика показывает, что существуют две объективные причины, мешающие раннему выявлению проблемного кредита: **неквалифицированность сотрудников кредитного управления и их чрезмерная нагрузка**, которая не позволяет разглядеть зарождение проблемы. Многие руководители сознательно или непроизвольно стремятся поручить наиболее важные и сложные ссуды лучшим сотрудникам. Такой подход, во-первых, ведет к перегрузке лучших работников, а во-вторых, оставляет других сотрудников без необходимого опыта.

На втором этапе кредитный менеджер после выявления проблемного кредита должен передать его в ведение структурного подразделения банка, отвечающего за работу с проблемными активами, которое начинает осуществлять его постоянный мониторинг. На данном этапе разрабатывается стратегия работы с проблемным активом. К наиболее распространенным стратегиям относятся: разработка программы изменения структуры задолженности; получение дополнительной документации и гарантий; привлечение дополнительного обеспечения; выдача нового займа; продажа обеспечения и обращение к гарантам; работа с руководством по выявлению проблем и поиску их решений; разработка программ сокращения расходов; замена руководства; назначение управляющих и консультантов для работы с компанией от имени банка; увеличение собственного капитала компании за счет владельцев; получение правительственных гарантий и т. д.

В ходе третьего этапа банк приступает к реализации разработанной стратегии работы с проблемным кредитом. По результатам детального исследования проблемной ситуации и рассмотрения рекомендаций экспертов банк должен принять определенный вариант действий. Банк может рассмотреть возможность перевода части долга в акции с надеждой на возмещение в будущем или согласиться на отсрочку выплат основного долга и процентов с целью создания условий для оборота капитала. В ряде случаев банк может пойти даже на предоставление заемщику дополнительного кредита. Реже прибегают к реорганизации, что означает реструктурирование предприятия и его финансирование с тем, чтобы вернуть жизнеспособность бизнесу и позволить ему функционировать независимо. Ситуации, когда реорганизация предпочтительна в качестве стратегии возмещения кредита, включают следующие:

- вероятный уровень возмещения низок по сравнению с затратами на него;
- банк является единственным крупным кредитором и поэтому, вероятно, понесет наибольшие убытки, причиненные несостоятельностью клиента;
- банк не имеет в качестве залогового обеспечения ценных активов или имеет их слишком мало;
- стоимость активов невелика (компания относится к сфере услуг);
- признание несостоятельности данного клиента приведет к отрицательному воздействию на других, более благополучных заемщиков банка;
- клиент имеет значительный потенциал для получения прибыли, несмотря на кратковременные проблемы с движением денежных средств (например, значительные дебиторы по контрактам, которые вскоре должны принести прибыль).

Таблица 4

**Выбор способов урегулирования проблемных ссуд**

Критерии выбора классификации	Способы урегулирования проблемных ссуд
Степень вмешательства в бизнес клиента	Низкий уровень вмешательства – разработка программы изменения структуры задолженности; – разработка программ сокращения расходов; – получение дополнительной документации и гарантий; – удержание дополнительного обеспечения; – вложение дополнительных средств (выдача нового займа); – получение правительственных гарантий с получением средств из бюджета для обслуживания долга
	Средний уровень вмешательства – продажа залогового обеспечения; – продажа прочих активов; – обращение к гарантам; – получение части акций компании – банк становится ее совладельцем; – организация финансовой помощи со стороны другого финансового института
	Высокий уровень вмешательства – продажа компании или ее отдельных подразделений третьей стороне; – замена руководства компании – заемщика; – назначение управляющих для работы с компанией от имени банка; – реорганизация компании; – банкротство компании
Качество проблемного кредита	Этапы работы с проблемными ссудами
Факторы проблемности ссуд – высокий уровень инфляции, сокращающий процентную маржу – политика бюджетного дефицита	Меры по снижению темпов инфляции  Понижение процентных ставок (ключевая ставка), государственная дотация процентных платежей, сокращение издержек по банковским операциям, выделение из бюджета дешевых целевых ресурсов в разных формах
– нежелательное изменение валютного курса – снижение темпов роста ВВП	Управление валютным курсом  – развитие кредитования реального сектора при соблюдении экономических границ; – реструктуризация задолженности, предоставление отсрочек по погашению ссуд и процентов, предоставление реальному сектору стабилизирующих кредитов, целевая государственная поддержка банков и заемщиков
Тип заемщика – юридические лица – физические лица	Способы юридического характера  Более «мягкие» меры психологического воздействия в рамках законодательного поля, консультационная помощь клиенту, включая реструктуризацию долга

Четвертый этап мониторинга наступает, когда поддержание бизнеса клиента становится невозможным. Банк может прибегнуть к реализации имущества несостоятельного должника в соответствии с законодательными нормами.

Пятый этап – банкротство, являющееся одним из способов урегулирования, который регламентируется специальными законодательными актами. В процессе банкротства банк использует свое право на взыскание обеспечения.

Выбор способа урегулирования проблемного долга опирается на несколько критериев (табл. 4):

- степень вмешательства в бизнес клиента;

- качество проблемного кредита;
- факторы проблемности ссуд;
- тип заемщика.

Эффективность процесса урегулирования проблемных кредитов определяется в разрезе каждого отдельного проблемного кредита (степень сокращения или ликвидации долга, период урегулирования, издержки банка) и портфеля проблемных ссуд (изменение размера портфеля, его сегмента безнадежных долгов; величина ссуд, списанных с баланса банка; темпы роста (снижения) просроченной задолженности, годовая скорость оборота кредита).

## Список литературы

1. Вулфел Ч. Дж. Энциклопедия банковского дела и финансов. – М. : Изд-во «Федоров». 2003.
2. Основы банковской деятельности (Банковское дело) : учеб. пособие / под ред. К. Р. Тагирбекова. М. : Весь мир. 2001.
3. Васильев И. И. Современные методы работы с проблемными банком : раздел монографии «Банки, монетарное регулирование и финансовые рынки на пути к устойчивому росту экономики». М. : Ru-science. 2016.
4. Положение о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности (утв. Банком России 26.03.2004 № 254-П) (ред. от 24.12.2012) (зарегистрировано в Минюсте России 26.04.2004, регистрационный № 5774) (с изм. и доп., вступающими в силу с 01.01.2013).
5. Лыкова Н. М. Развитие методов управления проблемными кредитами в коммерческом банке : автореф. дис. ... к. э. н. М. 2013.
6. Статистический бюллетень Банка России. М. : АО «АЭИ «Прайм», 2018, № 1 (296). Табл. 4.3.2.
7. Статистический бюллетень Банка России. М. : АО «АЭИ «Прайм», 321 с., 2018, № 1 (296). Табл. 2.5.
8. [http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank\\_sistem/4-1-3](http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank_sistem/4-1-3).
9. [http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank\\_sistem/risk\\_18.htn&cpid=pdko\\_sub&sid=itm](http://www.cbr.ru/statistics/print.aspx?file=bank_sistem/risk_18.htn&cpid=pdko_sub&sid=itm).
10. [http://www.bis.org/statistics/bank\\_statsguide\\_glossary.pdf](http://www.bis.org/statistics/bank_statsguide_glossary.pdf).
11. <http://www.bankodrom.ru/bank/bm-bank-byvsh-bankmoskvy/>.
12. [http://arb.ru/b2b/news/moiseev\\_bank\\_plokhikh\\_dolgov\\_nebudet](http://arb.ru/b2b/news/moiseev_bank_plokhikh_dolgov_nebudet).
13. <http://www.bestreferat.ru/referat-200442.html>.
14. [http://arb.ru/b2b/intersrien/pervyy\\_zampred\\_veba](http://arb.ru/b2b/intersrien/pervyy_zampred_veba).

## ИНФОРМБАНК

### Банк России предупредил о маскировке финансовых пирамид под ICO

По словам главы департамента Центрального банка России Валерия Ляха, мошенничества с первичным размещением токенов являются не чисто российской, но международной проблемой. О проведении первичного размещения токенов (Initial coin offering, ICO) нередко объявляют мошенники, фактически речь идет о маскировке под ICO новых финансовых пирамид, сообщает РБК.

Представители Банка России уже не раз высказывали опасения относительно рисков оборота криптовалют, сравнивая их с финансовой пирамидой.

«Очевидно, что во время роста пирамиды интерес к этой пирамиде активно подогревается высокой доходно-

стью», – говорил в октябре 2017 г. первый заместитель председателя Банка России Сергей Швецов. «Мы считаем, что для наших граждан использование таких криптовалют в качестве объектов для инвестирования несет неоправданно повышенный риск», – добавлял он.

Советник международного секретаря IDACB (Международной децентрализованной ассоциации криптовалют и блокчейна) Юлия Хренова полагает, что опасения представителей Центрального банка России «значительно преувеличены», однако советует инвесторам внимательно относиться к выбору ICO, в которое они намерены вложиться.