ISSN 2311-8709 (Online)
ISSN 2071-4688 (Print)

Банковская деятельность

КЛАССИФИКАЦИЯ ИНСТРУМЕНТОВ УРЕГУЛИРОВАНИЯ ПРОБЛЕМНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ БАНКОВ

Вячеслав Анатольевич ДАВЫДОВ[a,•], Миляуша Хамитовна ХАЛИЛОВА[b]

[a] кандидат технических наук, директор управления по работе с проблемными активами
Северо-Западный Банк Сбербанка России, Санкт-Петербург, Российская Федерация
vadavydov@sberbank.ru

[b] доктор экономических наук, профессор,
Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Российская Федерация
fialka64@mail.ru

• Ответственный автор

История статьи:
Принята 06.07.2016
Принята в доработанном виде 22.07.2016
Одобрена 08.08.2016

УДК 347.7
JEL: G21

Ключевые слова: банк, проблемные активы, проблемная задолженность, урегулирование проблемной задолженности, инструменты урегулирования проблемной задолженности

Аннотация

Предмет. Для увеличения скорости урегулирования проблемного актива и снижения уровня потерь банку необходимо сразу после выявления критерия проблемности выбрать такую стратегию работы, которая дает максимальный эффект. Чтобы выбор был правильным, банковскому менеджменту необходимо иметь полный перечень возможных методов урегулирования проблемного актива, а также понимание применимости того или иного метода в конкретном случае. В связи с этим задача классификации методов урегулирования проблемных активов и выбора наиболее оптимального метода в конкретной ситуации является одной из наиболее актуальных.

Цели. Систематизация типовых методов и инструментов урегулирования проблемной задолженности кредитных организаций. Реальные кейсы, как правило, являются комбинацией предложенных инструментов и зависят как от состояния проблемного актива, так и от способности банка использовать те или иные методы урегулирования. Основные задачи исследования обусловлены тем, что применение конкретного метода урегулирования зависит не только от экономического состояния проблемного заемщика, но и от уровня лояльности заемщика к банку. Предложенные в работе методы дают актуальный срез эффективных стратегий работы банков с проблемными активами по состоянию на начало 2016 г.

Методология. Исследование проводилось с использованием методов теоретического познания, логических методов и методов сравнительного анализа.

Результаты. Систематизированы методы урегулирования проблемной задолженности кредитных организаций. Раскрыты основные инструменты ее урегулирования. Выделена классификация этих инструментов. Разработан алгоритм выбора инструмента для работы с проблемным активом в каждом конкретном случае.

Выводы и значимость. Целесообразно использование полученных в процессе проведенного исследования результатов банковским сообществом, представителями надзорных органов при обсуждении и принятии решений о дальнейших шагах по реформированию банковского регулирования в части работы с проблемной задолженности кредитных организаций.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2016

В последние десятилетия кардинальным образом изменилось отношение экономических агентов к тому, что называется «банковский бизнес». Из оплота стабильности и консерватизма, практически не подверженного никаким внешним и внутренним факторам, банки стали рассматриваться как один из наиболее рискованных секторов экономики. Причем такое изменение имеет место не только в Российской Федерации (что можно было бы объяснить относительно коротким переходным периодом от планово-распределительной экономической системы к рыночной экономике), но и на международном финансовом рынке.

Причин такому изменению несколько, и подробное их изучение выходит за рамки данной работы. Одной из основных, по нашему мнению, является сама природа банковского бизнеса, заключающаяся в управлении рисками. Тот факт, что именно в банках аккумулируются риски их клиентов (как вкладчиков, так и заемщиков), приводит к лавинообразному увеличению совокупного риска банка при неблагоприятном для клиентов развитии рыночной ситуации. При этом, являясь таким «аккумулятором» риска, банк транслирует данный риск на всех своих клиентов, в том числе и на тех, которые не были первоначально затронуты негативными рыночными процессами.

Для того чтобы не являться «усилителем» рисков своих клиентов и не распространять их на всех контрагентов, а наоборот – гасить полученные

риски за счет собственной устойчивости, банкам необходимо не только грамотно (то есть в соответствии с продуманной риск-стратегией) выстраивать свои активные и пассивные операции. Риски при любой, даже самой консервативной стратегии, неизбежно будут реализовываться, особенно в периоды волатильности рынка, которые приводят к так называемым банковским кризисам. Поэтому одной из основных задач банка выступает оперативная отработка уже реализованного риска. Среди названий такого реализованного риска распространенным является «проблемные активы». Отметим ряд факторов, которые делают работу с проблемными активами особенно актуальной.

Во-первых, каждый из банковских кризисов порождает целый пул проблемных активов в балансе банка. Подобные кризисы (с точки зрения работы с проблемными активами правильнее было бы их называть периодами скачкообразного роста новой проблемной задолженности) в последние десятилетия случаются с настораживающей периодичностью. Необходимо отметить, что период между ними имеет тенденцию к сокращению.

Во-вторых, ухудшение качества кредитного портфеля является одной из основных причин прекращения деятельности кредитных организаций. В последние годы это уже не разовые примеры банкротства отдельных банков, а четко выраженный процесс сокращения числа кредитных организаций в РФ. К сожалению, для вкладчиков – физических лиц процедура ликвидации подобных банков связана не только с задержкой выплат, но и с потерями, если сумма вклада превышает минимальный порог возмещения средств из-за отзыва лицензии кредитной организации.

Объем фонда страхования вкладов не сможет покрыть необходимую величину возмещения при массовом банкротстве кредитных организаций. По этой причине выявление проблемных активов на ранних стадиях и их оперативная трансформация в активы хорошего качества является ключевой задачей, особенно в период кризиса.

В-третьих, на уровне законодательства о банкротстве, об исполнительном производстве, об административных и уголовных преступлениях, на протяжении последних нескольких лет произошло достаточно много изменений, которые существенно меняют подходы банков к работе с проблемными должниками.

Автор [1] отмечает, что в кризисный период поиском способов эффективного урегулирования «плохих» долгов заняты почти все кредитные организации. Не в меньшей степени этот вопрос интересует и заемщиков, оказавшихся в сложной экономической ситуации, которые в большинстве случаев изыскивают варианты исполнения своих кредитных обязательств, оценивая все приемлемые возможности.

Для ответа на вопросы, связанные с урегулированием проблемной задолженности, необходимо знать методы, позволяющие вести работу в этом направлении с наибольшей эффективностью. Но также следует понимать особенность и мотивацию поведения заемщиков.

Так называемая проблемная задолженность может быть следствием непреднамеренно возникшей финансовой неустойчивости добросовестных заемщиков или же следствием неосмотрительности или самонадеянности (а порой и заведомой недобросовестности) заемщиков другой категории. Поэтому поведение заемщиков первой (добросовестной) и второй (недобросовестной) группы в ситуации, требующей урегулирования проблемных кредитных обязательств, часто может быть различным: добросовестные заемщики будут стремиться как можно быстрее решить проблемы долга, а недобросовестные – устраниться от такого решения (даже располагая соответствующими экономическими возможностями).

Очевидно, что выявление мотивов поведения заемщиков в совокупности с анализом их финансово-экономического состояния как раз и будет определяющим в выборе кредитной организацией метода урегулирования проблемной ситуации в кредитных отношениях с наибольшей степенью эффективности.

Следует отметить, что разделение заемщиков на группы добросовестных и недобросовестных, исследуемое в статье [1], достаточно условно. Разумеется, что изначально мошеннические действия заемщика, направленные на собственное обогащение путем нанесения ущерба банку, не могут быть классифицированы иначе, как недобросовестные действия. Однако такие случаи носят, как правило, единичный характер.

Подавляющее большинство заемщиков в момент получения кредитных средств не имеют заранее разработанного плана, как не вернуть кредит банку. Последний в большинстве случаев сталкивается с так или иначе выраженным

противодействием должника. С чем же связано то, что добросовестный заемщик в момент получения кредита становится недобросовестным при переходе кредита в категорию проблемной задолженности? Ответ на данный вопрос требует отдельного рассмотрения и исследования и лежит в плоскости не только экономических категорий, но и морально-этических норм общества. Тем не менее, по мнению автора, наличие у банка экономических рычагов воздействия на заемщика (залога, поручительств и пр.) снижает вероятность перехода заемщика в категорию недобросовестных при возникновении проблем с его кредитом. Другими словами, перефразируя известное изречение, можно сказать, что «доброе слово и хорошее обеспечение всегда убеждают лучше, чем просто доброе слово».

Для сохранения и расширенного воспроизводства банковского бизнеса в условиях высокой волатильности объемов новой проблемной задолженности и изменения законодательства, становится крайне важным иметь четкое понимание того, как быстро и эффективно урегулировать возникающие проблемные активы, учитывая при этом, с заемщиком какой группы банк имеет дело.

В процессе урегулирования проблемной задолженности возникает вопрос, какой из возможных способов работы с активом целесообразен в каждом конкретном случае. Для ответа на него необходимо иметь, во-первых, исчерпывающий перечень всех инструментов по работе с проблемными активами, а также алгоритм выбора того или иного инструмента.

Критерии выбора инструмента зависят от приоритетов, которые ставит перед собой банк при урегулировании проблемного актива (скорость возврата кредита, минимизация балансовых потерь при его урегулировании, снятие критерия просроченной задолженности по кредиту и др.). Остановимся на различных подходах к формированию указанного перечня инструментов и детальной характеристике каждого из них.

Исследователи уделяют внимание различным аспектам оценки проблемной задолженности и проблемных активов. Наиболее сложные представляют собой методологические подходы к оценке проблемной задолженности, структурные составляющие финансового механизма регулирования проблемной задолженности коммерческого банка [2–5]. Так, в статье Д. Косинова рассматривается вопрос повышения эффективности управления проблемными кредитами [2], анализируются критерии и признаки выявления проблемности кредита, рассматриваются мероприятия, проводимые сотрудниками структурных подразделений банков в процессе работы с подобной задолженностью, дается оценка эффективности механизмов взыскания указанной задолженности.

Отметим, что авторы, рассматривая теоретические и практические аспекты исследуемой проблемы, в названиях статей и их содержании указывают не «банки» или «кредитные организации», а «коммерческие банки». Нам представляется, что, если рассматривать российский опыт, следует исходить из требований нормативной базы, в которой определение термина «коммерческие банки» отсутствует.

Достаточно интересной представляется анализ критериев классификации проблемной задолженности банка [6], классификации проблемных активов банков. В статье Е.Е. Гусевой на основе анализа отличительных особенностей проблемных активов предлагается классификация, отвечающая требованиям выбора оптимального инструмента для процедуры управления рисками кредитного портфеля.

Нам представляется, что целесообразно исследовать соотношение проблемной задолженности и проблемных активов, их взаимовлияние и взаимосвязь, так как в публикациях наблюдается их идентификация, одни авторы рассматривают их как синонимы, другие обосновывают различие.

Исследователи уделяют внимание и практическим аспектам работы с просроченной задолженностью в банке. В статье М.А. Чабан раскрывается алгоритм работы с просроченной ссудной задолженностью [7]. Автором сделаны выводы о целесообразности продвижения собственной структуры по взысканию просроченных долгов и приведены основные задачи кредитного департамента, службы безопасности и правового департамента при взимании просроченной ссудной задолженности.

В исследовании С.Д. Юшковой отмечается особое внимание со стороны регулятора к управлению проблемной задолженностью. Автор анализирует инструментарий, позволяющий выработать единые подходы к организационно-методологическому обеспечению данного процесса на уровне менеджмента банка [8]. В статье раскрываются основные составляющие стандарта качества управления проблемной задолженностью.

Если давать характеристику основным проблемам при оценке кредитного портфеля банка, возникает вопрос – каким образом происходит переход выданных банком ссуд в разряд проблемных, в том числе просроченных. В результате проведенного анализа ссудной задолженности на примере банка А.В. Баймакова, В.Н. Тишина охарактеризовали ссудную задолженность банка и выявили причины ее возникновения [9]. И.Е. Ноздрева и С.А. Степанова характеризуют меры, способствующие уменьшению проблемной задолженности в банках [10].

Рассмотрим более подробно различные варианты классификации методов работы с проблемными активами.

В статье [1] дается классификация методов работы с проблемной задолженностью, в основе которой лежит финансовая возможность заемщика погасить имеющийся долг за разумный срок. Все рассматриваемые методы анализируются с точки зрения их направленности на изменение или прекращение существующих между кредитором и должником договорных кредитных обязательств путем внесения в кредитные договоры изменений о порядке и условиях возвратности заемных средств или полного погашения кредита до окончания срока кредитного договора соответственно. По данной классификации в статье [1] выделяется пять основных методов.

Метод реструктуризации кредита (в тех случаях, когда финансовое состояние заемщика допускает это). К разновидности реструктуризации кредитных обязательств, обеспеченных залогом недвижимости, относится также продажа предмета залога по правилам, установленным ст. 37, 38 Федерального закона от 16.07.1998 № 102-ФЗ «Об ипотеке (залоге недвижимости)». При таком способе урегулирования заложенное недвижимое имущество переходит в собственность к другому лицу (платеже- и кредитоспособному покупателю) с сохранением и переводом на него ипотечных обязательств.

В других случаях, когда текущее финансовое состояние заемщиков и их финансово-экономический потенциал не позволяют реструктуризировать кредит, применяются методы, направленные на прекращение кредитных отношений. К ним относятся методы:

– судебного обращения взыскания на предмет залога;

– судебного взыскания задолженности с должника (при кредите, не обеспеченном залогом) с обращением взыскания на принадлежащее ему имущество в рамках исполнительного производства;

– внесудебного обращения взыскания на предмет залога;

– досрочного погашения кредита с прекращением договора.

Разделим методы по урегулированию проблемной задолженности в соответствии с данной классификацией на внесудебные и судебные.

К внесудебным мерам относятся:

- досрочное истребование долга;
- внесение дополнений в текст договора;
- реструктуризация долговых обязательств;
- переуступка долговых обязательств третьим лицам;
- списание безнадежных к взысканию проблемных активов.

К судебным мерам отнесены:

- претензионно-исковые мероприятия;
- начало процедуры банкротства;
- взыскание долга путем продажи активов должника.

Исследователи выделяют различные критерии отнесения к той или иной классификации. Так, в частности, основным критерием является временной период вмешательства банка с точки зрения состояния проблемного кредита. В зарубежной банковской практике применяется условная схема «пяти зон», иллюстрирующая стадии ухудшения качества выданного кредита с соответствующими признаками, подаваемыми заемщиком. Чем позже банк выявляет проблемную задолженность и начинает работать с нею, тем меньше вероятность полного возврата кредита и причитающихся процентных платежей. Каждая зона отражает определенный этап работы с проблемным активом, а ее название свидетельствует о присущих особенностях кредитного процесса.

Действия банка после выявления проблемного кредита можно разделить на несколько последовательных этапов. Первый этап проходит в тот временной промежуток, в котором случается первоначальное ухудшение финансового

положения заемщика. В ходе второго этапа кредитный менеджер передает выявленный проблемный кредит в ведение структурного подразделения банка, отвечающего за работу с проблемными активами. После получения или самостоятельного выявления проблемного / потенциально проблемного займа, управление по работе с такими кредитами начинает осуществлять его постоянный мониторинг и разрабатывает стратегию работы. В ходе третьего этапа банк приступает к реализации разработанной стратегии. Если данные меры не приводят к желаемым результатам, то банк прибегает к банкротству должника.

Наиболее важны действия кредитной организации, в основу которых положены причины, приведшие к возникновению проблемной задолженности у клиента банка. Как правило, данные причины подразделяются на внешние и внутренние по отношению к заемщику.

К внешним относятся риски, непосредственно не связанные с деятельностью компании. Речь идет о политических, социальных, экономических и других ситуациях и, соответственно, о потерях, возникающих в результате начавшейся войны, революции, неустойчивости политического режима, национализации, приватизации, запрета на платежи за границу, консолидации долгов, введения эмбарго, отмены импортной лицензии, обострения экономического кризиса в стране, стихийных бедствий. К экономическим внешним рискам компании, не связанным непосредственно с его деятельностью, можно причислить неустойчивость валютных курсов, инфляцию и т.д.

К внутренним относятся риски, обусловленные действиями самой компании, повлекшие за собой ухудшение финансового положения, потерю конкурентоспособности и др. К подобным действиям можно отнести неграмотную маркетинговую политику, некомпетентность среднего и высшего управляющего звена, неверный расчет входящих и исходящих денежных потоков и т.п.

Нам представляется, что адекватная стратегия кредитной организации, эффективное корпоративное управление, системная организация внутреннего контроля и комплексное управление рисками обусловливают наименьшую вероятность возникновения проблемной задолженности банка, что, безусловно, оказывает существенное влияние на финансовую устойчивость кредитной организации [11].

Адекватная оценка уровня проблемной задолженности банка важна при формировании мотивированного суждения о категории качества заемщика, уровне кредитного риска как отдельного заемщика, так и всего кредитного портфеля банка[1]. Уровень проблемной задолженности кредитной организации оценивается с точки зрения достаточности капитала банка, эффективности и рентабельности банковской деятельности[2].

Авторы рассматривают отдельные инструменты работы с проблемной задолженностью и проблемными активами. Так, в частности, в статье С.О. Лозовской рассмотрены форма, существенные условия, предмет соглашения об отступном, условие о размере отступного, срок и порядок предоставления отступного [12]. Ю.П. Свит определяет в качестве инструмента новацию как способ прекращения обязательств [13]. Значительное внимание уделяется юридическим аспектам исследуемой проблемы [14]. Практические аспекты также нередко раскрываются в публикациях [15].

Иной подход к классификации методов работы с проблемной задолженностью представлен в работе [16], где дается наиболее развернутая и фактически используемая в большинстве кредитных организаций РФ классификация методов работы с проблемной задолженностью, установленная Регламентом Сбербанка России № 278–4-р. В основе данной классификации лежит юридическая конструкция применяемого метода урегулирования. В соответствии с Регламентом в работе с проблемными активами применяются инструменты:

1) изменение условий кредитования / проведение реструктуризации;
2) погашение задолженности путем заключения договора об отступном (при применении данного инструмента в погашение задолженности может быть принято имущество должника (поручителя, залогодателя);
3) заключение договора уступки права (требования) – договора цессии;
4) заключение договора о переводе долга в целях замены должника по договору;
5) заключение договора новации;
6) кредитование должника / нового должника;

[1] *Харсеева В.Л.* Новеллы гражданского законодательства о цессии и переводе долга // Теория и практика общественного развития. 2014. № 17. С. 106–108.

[2] *Байрамова М.Б., Халилова М.Х.* Некоторые аспекты оценки кредитного качества корпоративных заемщиков, входящих в холдинг // Финансы и кредит. 2016. № 4. С. 26–35.

7) привлечение внешних аккредитованных сервисных компаний к урегулированию задолженности;

8) осуществление реализации заложенного имущества во внесудебном порядке;

9) взыскание задолженности в судебном порядке (обращение взыскания на заложенное имущество), в том числе в рамках третейского разбирательства;

10) инициирование и участие в процедурах банкротства;

11) заключение мирового соглашения, которое может предусматривать следующие условия: отсрочку или рассрочку исполнения обязательств, исполнение обязательств должника третьими лицами, обмен требований на доли в уставном капитале должника, акции, иные ценные бумаги, предоставление отступного на другие активы должника и пр.;

12) совместная работа банка с коллекторскими агентствами. На практике сложилось два основных метода подобной работы: аутсорсинг (агентский договор) и цессия (переуступка прав требования). Аутсорсинг предполагает передачу коллекторскому агентству проблемной задолженности в управление. Уступка права требования долга (цессия) подразумевает передачу прав кредитора к коллекторскому агентству (согласие должника при этом не требуется при условии, что подобное не предусмотрено договором).

В дальнейшем будем отталкиваться от последнего варианта классификации методов работы с проблемными активами и брать его за основу. Такой выбор обоснован по меньшей мере двумя важными аргументами. Во-первых, любой из методов урегулирования проблемного актива как юридическая конструкция является одним из тех «кирпичиков», которые составляют стратегию урегулирования, и таких методов при работе с конкретным проблемным активом может быть несколько. Поэтому предложенная в работе [16] классификация, по сути, описывает не 12 перечисленных вариантов урегулирования, а дает возможность комбинирования из данных вариантов на порядок большего числа стратегий по работе с проблемными активами.

Во-вторых, ПАО «Сбербанк» является не только крупнейшим банком РФ, не только банком, получившим в 2015 г. 250 млрд руб. прибыли при том, что вся остальная банковская система получила за 2015 г. убыток в 60 млрд руб., но и банком, имеющим уникальный опыт по урегулированию проблемной задолженности. Поэтому совокупное знание специалистов банка, воплощенное в банковский регламент и классификацию методов урегулирования проблемных активов, дает наиболее полное представление о таких методах именно для практиков. Нам представляется, что оценка и управление типичными банковскими рисками должна строиться на комплексной основе [17].

Таким образом, на основе ранее изложенных методов классификации урегулирования проблемных активов предлагается следующий перечень из 12 инструментов (процессов) урегулирования проблемных активов (табл. 1).

В 2015 г. подразделение по работе с проблемными активами (ПРПА) Северо-Западного банка ПАО «Сбербанк» совместно с управлением по работе с проблемными активами центрального аппарата банка успешно реализовали проект, целью которого являлась систематизация методологии по процессу работы с проблемными активами, а также сокращение трудозатрат на их урегулирование. В период с 08.06.2015 по 30.09.2015 проводились статистические исследования, в которые были вовлечены все территориальные банки (ТБ) ПАО «Сбербанк». В результате были проанализированы 194 кейса по проблемным активам, проведены расчеты длительности бизнес-процесса и трудозатрат сотрудника ПРПА в разрезе инструментов урегулирования.

Собрана следующая статистика применения инструментов в территориальных банках (на момент исследования – 16 ТБ):

1) заключение договора новации (отсутствует практика в 15 ТБ);

2) заключение договора об отступном (отсутствует практика в 8 ТБ);

3) вхождение в Уставный капитал юридического лица (отсутствует практика применения в 12 ТБ);

4) перевод долга (отсутствует практика в 3 ТБ);

5) обращение взыскания на заложенное имущество во внесудебном порядке (отсутствует практика в 10 ТБ).

Результаты исследования подтверждают, что не все инструменты урегулирования проблемной задолженности применяются одинаково часто. Основной причиной редкого использования отдельных инструментов урегулирования является отсутствие системы применения

методологических документов и рекомендаций использования того или иного инструмента работы в зависимости от выбранной стратегии по работе с проблемными активами. Авторы отмечают, что выбор стратегии и приоритетов развития для современных кредитных организаций наиболее актуален, поскольку риски банковской системы значительны, а эффективность деятельности низкая.

Стратегия урегулирования проблемных активов зависит от факторов, в число которых входит финансовое состояние заемщика (то есть его потенциальная возможность вернуть кредит за счет собственного бизнеса, бизнеса группы компаний заемщика, продажи части активов, получения кредита в другом банке и т.д.), и принадлежность заемщика к группе добросовестных или недобросовестных. Для обозначения варианта стратегии назовем принятые в ПАО «Сбербанк» понятия кредитной и дефолтной стратегии, дополнив их тактиками «Soft» и «Hard».

Рассмотрим более подробно, что именно подразумевается под той или иной стратегией и тактикой работы.

Кредитная Soft. Заемщик относится к группе добросовестных. Бизнес Заемщика позволяет вернуть кредит, но из-за разрывов ликвидности (обусловленных как изменениями внешних условий, так и ошибками при предоставлении заемщику исходного кредита) заемщик нуждается в изменении графика / дополнительном финансировании.

Кредитная Hard. Заемщик относится к группе добросовестных. Бизнес заемщика не позволяет вернуть кредит без реализации непрофильных активов, финансовой поддержки других связанных с заемщиком компаний. Заемщик нуждается в изменении графика/дополнительном финансировании, реализации под контролем банка непрофильных залогов, перевода части долга в капитал через вход в капитал дочерней компании банка.

Дефолтная Soft. Заемщик относится к группе добросовестных. Его бизнес не позволяет вернуть кредит без реализации профильных активов либо без снижения кредиторской задолженности третьих лиц. Заемщик нуждается в наиболее эффективной продаже бизнеса стороннему инвестору под контролем банка для максимального гашения кредита. Существует альтернативный вариант развития событий, при котором заемщик в данной стратегии может сохранить свой бизнес и полностью рассчитаться с банком. В этом варианте дочерняя компания банка может взять на себя функцию консолидации кредиторской задолженности заемщика с дисконтом, перевода части долга в капитал через вход в капитал заемщика.

Дефолтная Hard. Заемщик относится к группе недобросовестных. Бизнес заемщика может находиться в любом состоянии (как позволяющем гасить кредит, так и в состоянии дефолта).

Результаты исследований показывают, что типовые ситуации применения инструментов зависят от трех факторов:

1) выбор стратегии (дефолтная и кредитная);

2) тактика работы с ПА (Hard и Soft);

3) участие третьих лиц (контрагентов) в урегулировании ПА.

Типовые ситуации применения ранее описанных методов работы с проблемными активами приведены в таблице, которая, по сути, является алгоритмом выбора инструмента для работы с проблемным активом в каждом конкретном случае (табл. 1).

Алгоритм зависимости применения инструментов (табл. 2) в дальнейшем может использоваться при автоматизации процесса выбора инструмента урегулирования проблемных активов.

В рамках реализованного проекта методология по бизнес-процессу систематизирована, создан паспорт инструментов, который содержит:

- информацию о проблемных активах;
- характеристику мероприятий по выбору стратегии;
- мероприятия по реализации стратегии урегулирования проблемной задолженности;
- шаблоны документов, ссылки на внутренние нормативные документы;
- предупреждение о возможных операционных рисках и механизмы их контроля.

Паспорт инструментов лег в основу новых шаблонов планов работы в АС CRM-Корпоративный. Внедрение шаблонов планов работы в АС CRM на основе паспортов направлено на сокращение ручного труда, планирование сроков урегулирования, контроль своевременности и полноты исполнения элементов процесса, предупреждение о возможных операционных рисках.

Таблица 1

Перечень из 12 инструментов (процессов) урегулирования проблемных активов

Table 1

A list of twelve tools (processes) to settle toxic assets

Обозначение	Инструменты работы с ПА	Краткое описание инструмента
1. РЕСТР	Изменение условий кредитования/ реструктуризация (модификации)	Внесение изменений в действующие условия заключенного с заемщиком кредитного договора в более благоприятную для него сторону, не предусмотренное первоначальными условиями договора или не обусловленное изменением действующего законодательства. Изменения, связанные с отсутствием у заемщика возможности или намерения исполнять обязательства на первоначальных условиях (реструктуризация), не связанные с ухудшением деятельности заемщика (модификация)
2. КРЕДИТ	Предоставление дополнительных кредитных средств заемщику/ кредитование нового заемщика	При реструктуризации/модификации банк усиливает свои позиции путем оформления дополнительного залога, поручительств от третьих лиц, входящих в группу компаний заемщика, включения в кредитно-обеспечительную документацию ковенант. Кредитование осуществляется по решениям коллегиальных органов в пределах действующих полномочий: 1) предоставление кредита на цели, предусмотренные внутренней нормой доходности (ВНД) банка по кредитованию, в том числе погашение задолженности по кредитам банка; 2) предоставление кредита новому заемщику на цели приобретения имущества заемщика, имеющего проблемную задолженность
3. ОТСТУП	Отступное	Принятие имущества на баланс банка в погашение задолженности путем заключения договора об отступном по результатам несостоявшихся торгов в рамках исполнительного производства или банкротства. Применяется в исключительных случаях, когда существует необходимость использования имущества в собственных целях банка или имеется возможность реализации указанного имущества потенциальному покупателю (при отсутствии других источников погашения и наличии рисков утраты заложенного имущества)
4. ЦЕС	Уступка права (требования) с дисконтом/без дисконта	По договору цессии передаче подлежат права требования в объеме, сформированном на дату уступки права требования, если иное не установлено решением коллегиального органа. Переуступающий свое право – цедент, приобретающий это право – цессионарий. Возможно совершение цессии с дисконтом. В этом случае цена договора определяется на основании рыночной стоимости уступаемых прав (требований), в соответствии с отчетом об оценке независимого оценщика, аккредитованного банком. Оплата по цессии возможна как единовременно за счет собственных средств цессионария, так и в рассрочку или путем предоставления банком кредита цессионарию
5. ПД	Перевод долга	Договор о переводе долга заключается в целях замены заемщика по договору. Третьи лица для заключения договора о переводе долга могут быть отобраны как в процессе изучения дебиторской задолженности, так и при наличии третьих лиц, выразивших согласие принять обязательства по кредитному договору
6. НОВАЦ	Новация долга	Договор о замене первоначального обязательства, существовавшего между сторонами, другим обязательством между теми же лицами, предусматривающим иной предмет или способ исполнения
7. МИР	Мировое соглашение	Мировое соглашение представляет собой соглашение сторон, то есть сделку, вследствие чего к этому соглашению, являющемуся одним из средств защиты субъективных прав, помимо норм процессуального права, подлежат применению нормы гражданского права о договорах, в том числе правила о свободе договора (ст. 421 Гражданского кодекса РФ). Таким соглашением, если оно утверждено арбитражным судом, стороны прекращают спор (полностью или в части) на основе добровольного урегулирования взаимных претензий и утверждения взаимных уступок

8. ВХОЖД в УК	Вхождение дочерней компании банка в капитал юридического лица заемщика	Вхождение в уставный капитал – способ привлечь дополнительные денежные средства на оздоровление юридического лица, возможность капитализировать часть кредиторской задолженности заемщика, повысить привлекательность общества в глазах потенциальных инвесторов и кредиторов и взять под контроль дочерней компании банка принятие основных решений по управлению заемщиком. Реализация инструмента осуществляется через заключение договора цессии задолженности заемщика с дочерним обществом банка с последующей конвертацией задолженности в капитал заемщика
9. СУД	Взыскание задолженности в судебном порядке	При отсутствии решения коллегиального органа не инициировать судебное взыскание просроченной части/всей задолженности, на 31/91 день просрочки лидер процесса обязан инициировать процедуру судебного взыскания задолженности без дополнительных решений коллегиальных органов банка. В отсутствие просроченной задолженности досрочное взыскание в судебном порядке может быть инициировано при наступлении оснований, предусмотренных кредитной документацией (в случае неисполнения заемщиком существенных условий договора) по решению коллегиального органа
10. ВНЕСУД	Внесудебный порядок взыскания задолженности	Удовлетворение требований залогодержателя за счет имущества, предоставленного в залог по договору, без судебных процедур допускается в установленном законом порядке на основании соглашения между банком (залогодержателем) и залогодателем, оформленного в соответствии с требованиями законодательства
11. ИСПОЛ	Исполнительное производство	Принудительное исполнение судебных актов, актов других органов и должностных лиц, которым при осуществлении установленных федеральным законом полномочий предоставлено право возлагать на должников (физических и юридических лиц) обязанности по передаче другим гражданам, организациям или в соответствующие бюджеты денежных средств и иного имущества, либо совершению в их пользу определенных действий или воздержанию от совершения определенных действий
12. БАНКР	Банкротство и (или) ликвидация	Признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей. Банк осуществляет весь комплекс мероприятий по сопровождению процедуры банкротства и защите своих интересов в рамках данной процедуры в порядке и в сроки, предусмотренные законом и ВНД банка, в том числе может инициировать процедуру банкротства самостоятельно при наличии просроченной задолженности в течение более 90 дней

Источник: составлено авторами

Source: Authoring

Таблица 2

Алгоритм зависимости применения инструментов

Table 2

The algorithm of tools utilization dependence

Контрагенты, участники работы с ПА	Дефолтная стратегия		Кредитная стратегия	
	Hard	Soft	Hard	Soft
СУД	БАНКР	МИР / БАНКР	МИР	X
Служба судебных приставов	ИСПОЛ	ИСПОЛ / ОТСТУП / МИР	X	X
Дочерние общества ПАО «Сбербанк»	X	ЦЕС / ВХОЖД в УК	ЦЕС без дисконта / ПД / ВХОЖД в УК	X
Коллекторы	ЦЕС с дисконтом	X	X	X
Инвесторы	X	ОТСТУП / ВНЕСУД / ВХОЖД в УК	ОТСТУП / ЦЕС без дисконта / ПД	РЕСТР / КРЕДИТ / НОВАЦ
Торгующие организации	БАНКР / ЦЕС / ИСПОЛ	ОТСТУП / ЦЕС / ВНЕСУД	ЦЕС без дисконта	X
Сервисные компании (оценка, DD)	СУД / БАНКР / ЦЕС ИСПОЛ	ОТСТУП / ЦЕС / МИР ВХОЖД в УК / ВНЕСУД	ОТСТУП / МИР	РЕСТР / КРЕДИТ

Источник: составлено авторами

Source: Authoring

Список литературы

1. *Филатов А.Л.* Методы и инструменты эффективной работы с проблемной задолженностью // Банковский ритейл. 2009. № 4. С. 84–92.

2. *Косинов Д.С.* Оптимизация и стратегия работы с проблемной задолженностью в банках // Социально-экономические явления и процессы. 2013. № 4. С. 83–87.

3. *Смыков М.С.* Структурные составляющие финансового механизма регулирования проблемной задолженности коммерческого банка // Экономика. Налоги. Право. 2011. № 2. С. 163–172.

4. *Глушкова Н.Б.* Особенности организации работы с проблемными кредитами // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2015. № 1-1. С. 203–213.

5. *Кобзева А.В.* Система управления проблемными активами и статистический анализ активных операций банка по кредитованию юридических лиц (на примере Мордовского отделения Волго-Вятского Банка ОАО «Сбербанк России» // Мы продолжаем традиции российской статистики. Материалы I Открытого российского статистического конгресса. Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2015. С. 682–683.

6. *Гусева Е.Е.* Классификация проблемной задолженности коммерческого банка // Самарский научный вестник. 2014. № 4. С. 45–47.

7. *Чабан М.А.* Алгоритм работы с просроченной ссудной задолженностью в коммерческом банке // Вестник Поволжского государственного университета сервиса. Серия: Экономика. 2014. № 6. С. 140–144.

8. *Юшкова С.Д.* Стандартизация подходов к управлению проблемной задолженностью юридических лиц // Деньги и кредит. 2016. № 1. С. 50–54.

9. *Баймакова А.В., Тишина В.Н.* Ссудная задолженность кредитной организации: проблемы и инструменты ее урегулирования // Экономика и бизнес. Взгляд молодых. 2013. № 1. С. 178–181.

10. *Ноздрева И.Е., Степанова С.А.* Управление проблемными кредитами в коммерческих банках // Экономика и предпринимательство. 2015. № 10-1. С. 519–524.

11. *Халилова М.Х.* Финансовая устойчивость кредитных организаций // Международный экономический симпозиум – 2015. Материалы II международной научно-практической конференции, посвященной 75-летию экономического факультета Санкт-Петербургского государственного университета. СПб.: Скифия-принт, 2015. С. 339–340.

12. *Лозовская С.О.* Отступное как способ прекращения обязательств // Законы России: опыт, анализ, практика. 2010. № 12. С. 32–36.

13. *Свит Ю.П.* Новация как способ прекращения обязательств // Законы России: опыт, анализ, практика. 2010. № 12. С. 45–51.

14. *Грушко Т.Г.* Практические аспекты реализации заложенного имущества в процедурах банкротства // Имущественные отношения в Российской Федерации. 2016. № 5. С. 6–11.

15. *Халилова М.Х., Сергеева С.М.* Комплексная оценка финансовых рисков банка // Экономика и предпринимательство. 2015. № 11-2. С. 500–504.

16. *Подольная Н.Н., Кобзева А.В.* Система управления проблемными активами в Мордовском отделении Волго-Вятском Банке ОАО «Сбербанк России» // Молодой ученый. 2014. № 4. С. 600–603.

17. *Фадейкина Н.В., Демчук И.Н., Баранова И.В.* Методический инструментарий анализа финансового состояния, оценки финансовой устойчивости организаций и его применение в практической деятельности кредитных организаций. Новосибирск: Сибирская академия финансов и банковского дела, 2011. 424 с.

ISSN 2311-8709 (Online)
ISSN 2071-4688 (Print)

Banking

CLASSIFICATION TOOLS TO SETTLE BAD DEBTS OF BANKS

Vyacheslav A. DAVYDOV[a,•], Milyausha Kh. KHALILOVA[b]

[a] Northwest Bank of Sberbank of Russia, St. Petersburg, Russian Federation
vadavydov@sberbank.ru

[b] Saint Petersburg State University, St. Petersburg, Russian Federation
fialka64@mail.ru

[•] Corresponding author

Article history:
Received 6 July 2016
Received in revised form
22 July 2016
Accepted 8 August 2016

JEL classification: G21

Keywords: bank, toxic asset, bad debt, settlement, instrument

Abstract

Subject The article considers the classification of methods to settle toxic assets and select the best option in a particular situation.

Objectives The goal of the research is to streamline standard methods and tools to settle bad debts of credit institutions.

Methods The study employs methods of theoretical learning, logic and comparative analysis.

Results We systematized the methods of credit institutions' bad debts settlement, described the basic tools to settle bad debts of banks, selected a classification of tools to settle bad debts, and developed an algorithm of choosing the tools to deal with toxic assets in each particular case.

Conclusions and Relevance It is advisable to use the obtained results by the banking community, representatives of supervisory authorities when discussing and making decisions on further steps of the banking regulation reform with regard to credit institutions' bad debt settlement.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2016

References

1. Filatov A.L. [Methods and tools of efficient work with bad debts]. *Bankovskii riteil = Retail Banking*, 2009, no. 4, pp. 84–92. (In Russ.)

2. Kosinov D.S. [Optimization of and the strategy for working with bad debts in banks]. *Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy = Socio-Economic Phenomena and Processes*, 2013, no. 4, pp. 83–87. (In Russ.)

3. Smykov M.S. [Structural components of the financial mechanism of bad debt regulation in commercial banks]. *Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economy. Taxes. Law*, 2011, no. 2, pp. 163–172. (In Russ.)

4. Glushkova N.B. [Specifics of organization of work with bad loans]. *Vestnik tverskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Ekonomika i upravlenie = Bulletin of Tver State University. Series: Economics and Management*, 2015, no. 1-1, pp. 203–213. (In Russ.)

5. Kobzeva A.V. *Sistema upravleniya problemnymi aktivami i statisticheskii analiz aktivnykh operatsii banka po kreditovaniyu yuridicheskikh lits (na primere Mordovskogo otedeleniya Volgo-Vyatskogo Banka OAO Sberbank Rossii. V kn.: My prodolzhaem traditsii rossiiskoi statistiki. Materialy I Otkrytogo rossiiskogo statisticheskogo kongressa* [A system of distressed asset management and statistical analysis of active bank operations on lending to legal entities (the Mordovia Branch of Volga-Vyatka Bank of OAO Sberbank of Russia case). In: We continue the traditions of Russian statistics. Materials of 1st Open Russian Statistics Congress]. Novosibirsk, Novosibirsk State University of Economics and Management Publ., 2015, pp. 682–683. (In Russ.)

6. Guseva E.E. [Classification of troubled loans in a commercial bank]. *Samarskii nauchnyi vestnik = Samara Journal of Science*, 2014, no. 4, pp. 45–47. (In Russ.)

7. Chaban M.A. [An algorithm of work with overdue loans in commercial banks]. *Vestnik povolzhskogo gosudarstvennogo universiteta servisa. Seriya ekonomika = Vestnik of VRSUS. Series Economics*, 2014, no. 6, pp. 140–144. (In Russ.)

8. Yushkova S.D. [Standardization of approaches to toxic asset management of legal entities]. *Den'gi i kredit = Money and Credit*, 2016, no. 1, pp. 50–54. (In Russ.)

9. Baimakova A.V., Tishina V.N. [Debt of a credit organization: Problems and settlement tools]. *Ekonomika i biznes. Vzglyad molodykh = Economics and Business. An Approach of the Young*, 2013, no. 1, pp. 178–181. (In Russ.)

10. Nozdreva I.E., Stepanova S.A. [Management of problem loans in commercial banks]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and Entrepreneurship*, 2015, no. 10-1, pp. 519–524. (In Russ.)

11. Khalilova M.Kh. [Financial sustainability of credit institutions. In: International Economic Symposium – 2015. Proceedings of the 2nd International Scientific and Practical Conference Dedicated to the 75th Anniversary of Economic Faculty of the Saint Petersburg State University]. St. Petersburg, Skifiya-print Publ., 2015, pp. 339–340. (In Russ.)

12. Lozovskaya S.O. [Release money as a method to terminate obligations]. *Zakony Rossii: opyt, analiz, praktika = Laws of Russia: Experience, Analysis, Practice*, 2010, no. 12, pp. 32–36. (In Russ.)

13. Svit Yu.P. [Novation as a method of obligation termination]. *Zakony Rossii: opyt, analiz, praktika = Laws of Russia: Experience, Analysis, Practice*, 2010, no. 12, pp. 45–51. (In Russ.)

14. Grushko T.G. [Practical aspects of pledged assets sale within bankruptcy procedures]. *Imushchestvennye otnosheniya v Rossiiskoi Federatsii = Property Relations in the Russian Federation*, 2016, no. 5, pp. 6–11. (In Russ.)

15. Khalilova M.Kh., Sergeeva S.M. [A comprehensive assessment of financial risks of a bank]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Economy and Entrepreneurship*, 2015, no. 11-2, pp. 500–504. (In Russ.)

16. Podol'naya N.N., Kobzeva A.V. [Management of the bad debt system in Mordovia Branch of Volga-Vyatka Bank of OAO Sberbank of Russia]. *Molodoi uchenyi = Young Scientist*, 2014, no. 4, pp. 600–603. (In Russ.)

17. Fadeikina N.V., Demchuk I.N., Baranova I.V. *Metodicheskii instrumentarii analiza finansovogo sostoyaniya, otsenki finansovoi ustoichivosti organizatsii i ego primenenie v prakticheskoi deyatel'nosti kreditnykh organizatsii* [Methodological tools to analyze the financial condition, evaluate the financial stability of organizations and their application in practical activities of credit institutions]. Novosibirsk, Siberian Academy of Finance and Banking Publ., 2011, 424 p.