

Интернет-журнал «Наукоедение» ISSN 2223-5167 <http://naukovedenie.ru/>

Том 8, №3 (2016) <http://naukovedenie.ru/index.php?p=vol8-3>

URL статьи: <http://naukovedenie.ru/PDF/01EVN316.pdf>

Статья опубликована 24.05.2016.

Ссылка для цитирования этой статьи:

Древинг С.Р., Конин И.В. Управление портфелем проблемных активов в условиях экономической неопределенности // Интернет-журнал «НАУКОВЕДЕНИЕ» Том 8, №3 (2016)
<http://naukovedenie.ru/PDF/01EVN316.pdf> (доступ свободный). Загл. с экрана. Яз. рус., англ. DOI: 10.15862/01EVN316

УДК 336.76 (045)

Древинг Светлана Робертовна

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Россия, Москва¹
Профессор кафедры «Финансового менеджмента»
Доктор экономических наук
E-mail: drevingsr@mail.ru
РИНЦ: http://elibrary.ru/author_profile.asp?id=314517

Конин Игорь Владимирович

Московский банк ПАО Сбербанк, Россия, Москва
Начальник отдела взаимодействия со структурными подразделениями и внешними контрагентами
Управления по работе с проблемной задолженностью
E-mail: Igor.Konin@gmail.com

Управление портфелем проблемных активов в условиях экономической неопределенности

Аннотация. На основе анализа основных экономических факторов, характеризующих развитие банковского сектора на современном этапе, обосновывается изменение политики банков в формировании портфелей кредитов юридических лиц. В качестве одной из причин наращивания проблемного портфеля кредитов диагностирован некачественный анализ рисков, причиной которого являются неверная оценка стоимости проекта, необъективная инвестиционная экспертиза банка, отсутствие контроля за инвестиционной деятельностью заемщика и целевым расходованием кредитных средств. Предложены перспективные направления в сфере работы крупного банка с проблемными кредитами юридических лиц, в том числе использования лизинговых схем, аккумулирование проблемных ссуд на балансе обособленной структуры государственного или частного владения. Представлен опыт по отбору потенциально недобросовестных заемщиков при выдаче кредитов ПАО Сбербанк в сегменте кредитования физических лиц, а также использовании IT- и сопутствующих технологий в информационном управлении проблемной задолженностью.

Ключевые слова: проблемный актив; управление; кредитный портфель; риск потери ликвидности; просроченная задолженность; реструктуризация долга; стратегия кредитования

¹ 143409, Московская обл., г. Красногорск, ул. Вилора Трифонова, д. 1, кв. 248

Основными активами банка, приносящими доход, являются предоставляемые кредиты и вложения в ценные бумаги. Портфель банковских активов характеризуется как структурированная определенным образом совокупность активов кредитной организации, формируемая и постоянно управляемая для достижения различных целей развития банка с учетом особенностей складывающейся рыночной конъюнктуры.

Между тем, современный этап развития экономики России характеризуется существенной неопределенностью. В докладе Всемирного банка в апреле 2015 г. указано, что значительная неопределенность становится определяющим фактором в экономике России на среднесрочный период: фондовый и валютный рынки вступили в затяжную стадию высокой волатильности, отыгрывая фактор возросших рисков [9]. Обращает на себя внимание отрицательная динамика валового внутреннего продукта: согласно последним данным Росстата, ВВП России в IV квартале 2015 года снизился на 3,8%. Оценка динамики ВВП за весь 2015 год осталась неизменной - снижение на 3,7%.

Сегодня наиболее существенное негативное влияние на состояние российской экономики оказывают западные санкции, связанные с ограничениями на привлечение финансовых ресурсов [1]. Они затрудняют предприятиям и банкам доступ на внешний долговой рынок, не позволяя полностью рефинансировать внешний долг, и сокращают тем самым ресурсы для инвестиций.

В прямой причинно-следственной связи с фактором неопределенности в российской экономике, применительно к банковской отрасли, состоит динамика ключевой ставки Банка России. В декабре 2014 года Центробанк повысил ключевую ставку сразу на 6,5 процентных пунктов до 17,0% годовых. Тем не менее, уже к августу 2015 г. ключевая ставка была постепенно понижена до сопоставимого с предшествующим уровня – 11,0%. Такие действия регулятора не способны убедить резидентов, инвесторов, экспертов в стабильном и эффективном развитии рынка.

Неопределенность экономической ситуации, макроэкономические условия, формируемые в конце 2015 г. - начале 2016 г. в российской экономике и, в частности, в банковском секторе, не позволяют на краткосрочном периоде прогнозировать позитивные тенденции в части повышения качества формируемых портфелей активов.

В этой связи, если раньше финансирование экономики в большой степени осуществлялось за счет зарубежных финансовых ресурсов и внешних рынков, то теперь главным (если не единственным) источником финансовых ресурсов становится внутренний рынок [2]. В условиях отсутствия возможностей для экстенсивного роста, российские банки вынуждены перейти к интенсификации уже существующих направлений по поддержанию качества портфеля своих активов. Перспективные проекты во многом уступают по приоритетности задаче по выявлению существующих деструктивных аспектов в процессе кредитования и работе с проблемной задолженностью.

Рыночная конъюнктура в ближайшее время, предположительно, будет обуславливать специфические различия в подходах к работе с юридическими и физическими лицами. Существенные изменения макроэкономических индикаторов способны отразиться в первую очередь на деловой активности субъектов малого и среднего предпринимательства. Так, выручка предприятий малого бизнеса за 2015 год выросла на 8% в производстве и на 4,5% в оптовой торговле. Однако рост выручки с учетом инфляции в реальном выражении оборачивается спадом [3].

Прогрессирующая инфляция, рост кредитных ставок не может не сказываться на формировании банками портфелей кредитов юридических лиц. Затрудняется перекредитование и продление кредитных линий заемщикам, падение банковской маржи

вынуждает кредиторов вести более агрессивную политику в том числе при работе с задолженностью с признаками проблемности. Тем самым, еще больше усугубляется общая степень неопределенности в различных, причем в первую очередь не монополизированных, а конкурентных секторах экономики.

В соответствии с этим, если в стратегии кредитования физических лиц банку в настоящий момент еще уместно рассматривать возможность очищения портфеля за счет повышения качества выдачи, то стратегия работы с юридическими лицами будет, в большей степени, базироваться на качественном мониторинге уже существующей ссудной задолженности. Между тем, за 2015 год крупнейшие российские банки не смогли предотвратить снижение качества портфеля по кредитам предприятиям (рисунок 1).

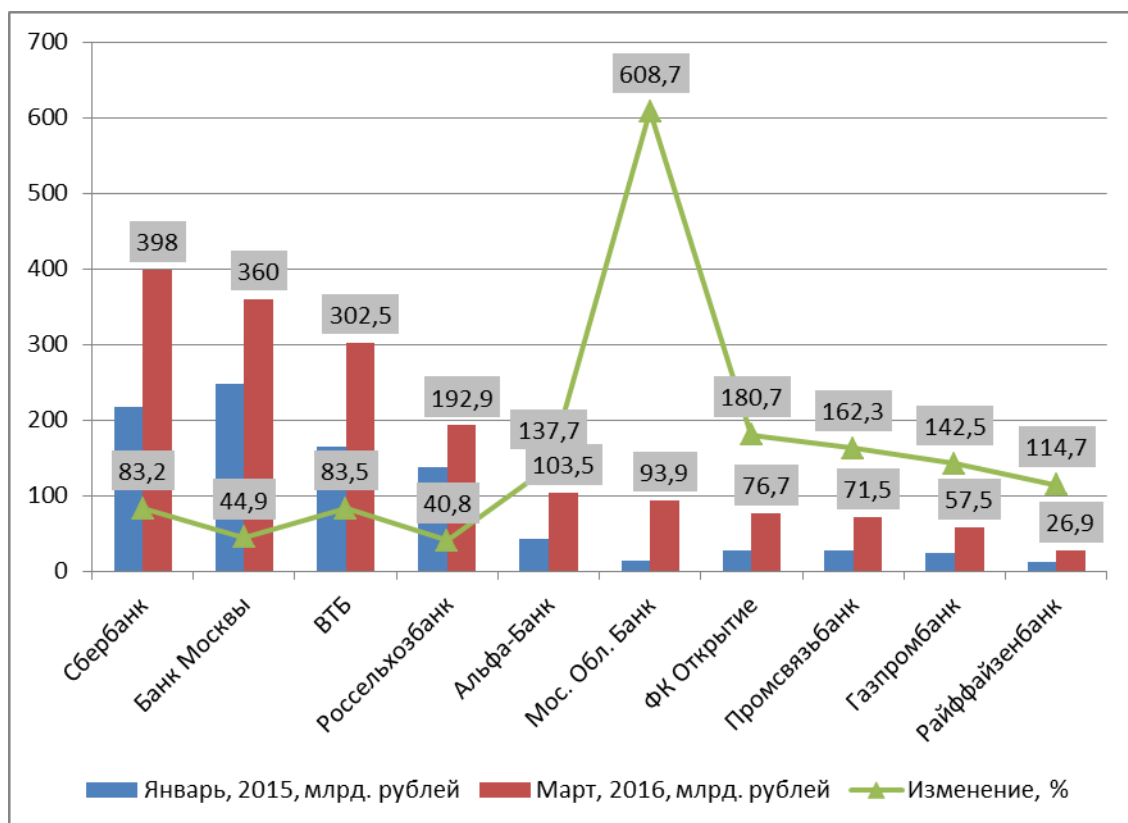


Рисунок 1. Изменение просроченной задолженности крупнейших банков по кредитам юридических лиц в 2015-16 гг. [5]

Еще одной характерной тенденцией в сегменте корпоративного кредитования стало замещение кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства кредитованием крупных компаний. Наблюдается сжатие объемов активов малого и среднего бизнеса в топ-30 российских банков: по их портфелям малого бизнеса сокращение составило 21%, в то время как остальные банки показали незначительный прирост по данному показателю - на 1%, что имеет логичное объяснение. Ведущие банки переориентировались на кредитование крупного бизнеса из-за необходимости замещения внешнего фондирования, а популярные ранее «кредитные фабрики» были свернуты из-за роста просрочки (только за первое полугодие 2015 объем просроченной задолженности по кредитам МСП показал прирост в 40%) [8].

Данная ситуация определяет наиболее актуальные вызовы для банка в сфере предупреждения наращивания проблемного портфеля.

Рассматривая сегмент кредитования юридических лиц, безусловно, необходимо в качестве одной из первоочередных проблем отметить некачественный анализ рисков при

формировании банками своих ссудных портфелей. Неверная оценка стоимости проекта, некачественная инвестиционная экспертиза банка ведет к дополнительным итерациям дофинансирования проекта. Наиболее приемлемые последствия в таком случае – увеличение сроков окупаемости инвестиций и потеря процентных доходов. При неблагоприятном варианте это влечет потерю заемщиком способности обслуживать долг еще до начала операционной деятельности. Достаточно распространенной является и проблема обслуживания долгов за счет новых кредитов по принципу пирамидального финансирования. С учетом этого аспекта, требуется учитывать информацию от службы финансового мониторинга о наличии подозрительных операций и признаков связанности у заемщиков.

Другой регулярно реализующийся риск – отсутствие контроля за инвестиционной деятельностью заемщика и целевым расходованием кредитных средств. Из практики ПАО Сбербанк последних лет, существуют прецеденты, когда заемщик направлял основную часть краткосрочных кредитов в дочернюю проектную компанию (SPE, special purpose entity) без участия банка. Активы дочерней проектной компании не вошли в залоговую массу банка, при этом непосредственно заемщик полностью несет обязательства по долгам своего SPE. Нейтрализовать риски такого рода можно не только посредством детального контроля инвестиций заемщика, но и регламентацией обязательного обременения финансовых вложений клиента. Если же кредиты привлекаются, что распространено, на пополнение оборотных средств, то для контроля целевого использования необходим анализ производимых расходов на предмет релевантности объема и структуры бизнеса заемщика.

Продолжая изучать опыт ПАО Сбербанк, среди организационных проблем профильного подразделения по работе с проблемными активами следует выделить и низкую активность исковой работы, отсутствие координации служб при реализации дефолтной стратегии, т.е. стратегии, при которой принято решение о взыскании кредита в судебном порядке ввиду неблагоприятного прогноза финансового состояния заемщика. Между тем, низкая результативность работы дефолтной стратегии – это высокие репутационные риски банка, а также негативный сигнал региональным рынкам о некачественной исковой работе банка. С этим же процессом связаны и препятствия, с которыми сталкиваются банки при взаимодействии с судами и службами судебных приставов: ограниченное применение электронного документооборота; затягивание сроков принятия решений судами; высокая роль человеческого фактора в ходе рабочих контактов с отдельными исполнителями служб судебных приставов.

Перспективным направлением в сфере работы крупного банка с проблемными кредитами юридических лиц является максимизация возможностей использования лизинговых схем. В этой связи требуется однозначная регламентация параметров приобретения дочернего подразделения проблемных активов (зона проблемности клиента, срок просрочки, объем задолженности, вид залога, иные ограничения). Алгоритм работы в таком случае может быть выстроен следующим образом:

- утверждение группы проблемности совместному клиенту;
- выбор стратегии работы в рамках совместной проектной группы;
- независимая экспертиза рисков по стратегии;
- утверждение стратегии коллегиальными органами банка и лизинговой компании.

Инструментом по оздоровлению портфеля просроченных кредитов компаний является создание «банков плохих долгов», т.е. аккумулятивное проблемных ссуд на балансе обособленной структуры государственного или частного владения. Классическим образцом

является учреждение в 90-х годах Правительством Швеции двух «плохих» банков (Securum и Retriwa) в целях управления убыточными активами двух национализированных банков - Nordbanken и Gota Bank. Этим банкам с проблемными активами удалось вернуть третью часть балансовой стоимости проблемной задолженности. Их усилия, направленные на реструктуризацию и продажу сомнительных долговых обязательств, помогли Швеции удержать общую стоимость спасения ее банковской системы в пределах 2% ВВП [4].

Что касается России, то, например, активную деятельность в этом направлении ведет компания «Сбербанк-Капитал». В частности, «Сбербанк-Капитал» через уже собственную дочернюю структуру «СБК Проект» в ноябре 2015 г. приобрел права требования по просроченному кредиту ОАО «Кунгурский машзавод» перед Сбербанком в объеме 768 млн. рублей.

Аналогичный подход в той или иной степени использует в своей работе Альфа-банк и дочерняя компания «Alfa Distressed Assets», банк ВТБ и «ВТБ Долговой Центр».

Рассматривая сегмент кредитования физических лиц, необходимо обратить внимание, что в текущей макроэкономической ситуации наблюдается достаточно ощутимое наращивание портфеля просроченных ссуд (рисунок 2). Причиной этому служит не просто падение платежной дисциплины, а объективные неблагоприятные внешние факторы. Так, по данным Росстата, по итогам января 2016 г. в годовом исчислении снижение реальных доходов населения России составило 6,3% [7].

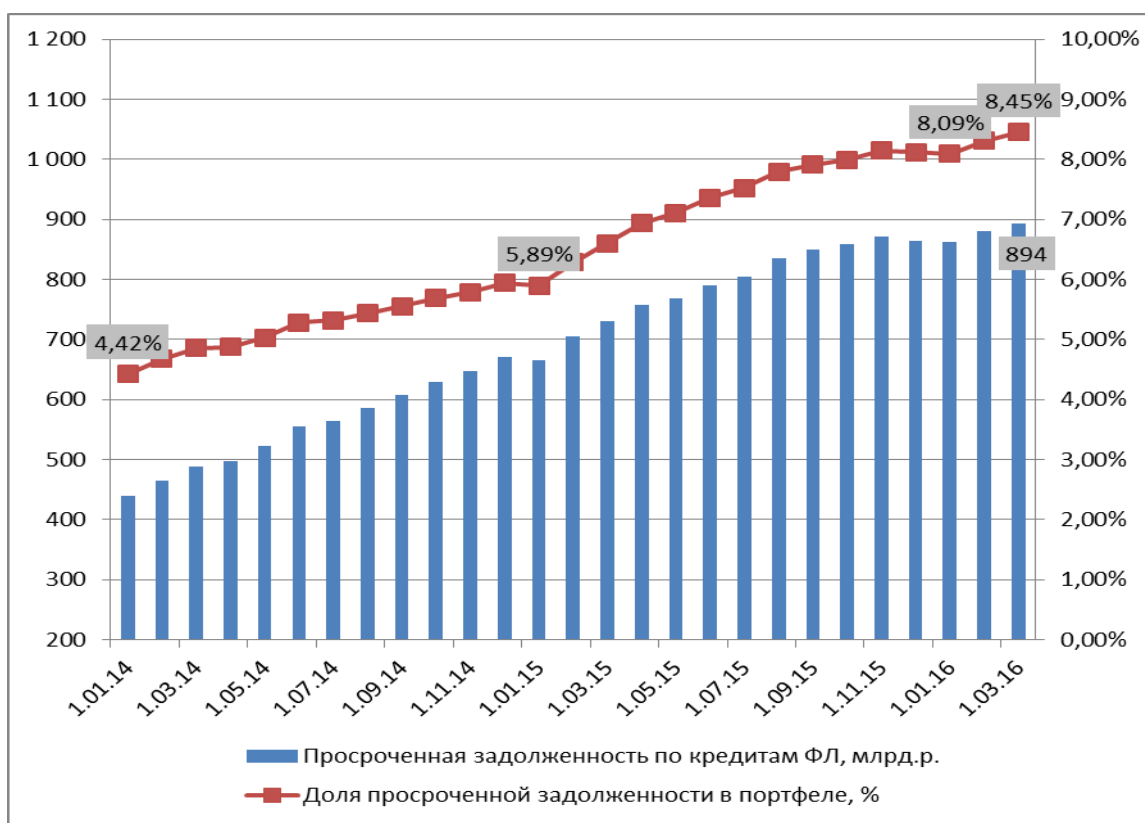


Рисунок 2. Объем и доля просроченной задолженности российских банков по ссудам населению в 2014-2016 гг. [6]

Вместе с тем, несмотря на неблагоприятную конъюнктуру, в настоящий момент видится не потерянной возможность оздоровления портфеля, которая может быть реализована посредством роста качества выдачи. С этой целью, следующие предложения, разрабатываемые, в частности, ПАО Сбербанк, напрямую направлены на более жесткий отбор

потенциально недобросовестных заемщиков при выдаче кредитов и предполагаются к внедрению в банке в 2016 г.:

- внедрение модернизированной базы данных по кредитным обязательствам по кредитам физических лиц в разрезе клиентов (в дополнение к учету в разрезе кредитов) и групп связанных лиц аналогично модели, применяемой по кредитам организациям;
- усовершенствование процедуры расчета кредитного лимита и долговой нагрузки;
- повышение детализации учета поступления денежных средств на зарплатные карты клиентов с учетом типов зачислений и наличия у банка договорных отношений с работодателем по зарплатному проекту.

Следующая актуальная задача – практическое применение всех возможностей IT-инноваций. Безусловно, современная конъюнктура, характеризуемая возрастающим уровнем проникновения IT- и сопутствующих технологий, определяет и потребность ПАО Сбербанк в использовании инноваций в информационном управлении проблемной задолженностью. Здесь уместно выделить ряд основных направлений преобразований:

- устранение всех текущих «узких» мест в IT-системах, ускорение, автоматизация обработки массивов и баз данных;
- взаимодействие с государственными органами и службами (ФНС, ФМС, Росвязь, ФНП). По мере информатизации работы государственных органов с формированием унифицированных баз данных и установлении соответствующих договоренностей с этими органами, для банка становится возможным получение дополнительной информации о клиентах в ходе розничного кредитного процесса из независимых источников;
- применение опыта коллекторских агентств по розыску укрывающихся от платежей клиентов через социальные информационные ресурсы.

Еще одним направлением, отражающим влияние рыночной ситуации, является добровольная реализация залогового, прежде всего недвижимого, имущества. С одной стороны, в кризисных условиях наблюдается рост выхода клиентов на просрочку. С другой стороны, динамика рынка недвижимости достаточно неоднородна, и данная неопределенность не всегда негативна. Несмотря на общее снижение спроса, отдельные объекты, напротив, в стрессовый период повышают свою привлекательность. В складывающихся условиях требуется интенсификация работы профильного подразделения по организации сделок добровольной реализации.

Предложением по усовершенствованию механизмов работы с проблемными кредитами физических лиц более структурного уровня является возможность автоматизации реструктуризации кредитов, выходящих на просрочку свыше 30 дней. Объектом такой реструктуризации может стать определенный сегмент кредитов, в частности, потребительские. Обосновано данное предложение статистическими данными банка, согласно которым, на этапе до 180 дней (перед признанием задолженности безнадежной) погашается в среднем около 60% от объема проблемной ссудной задолженности, однако формируется данный массив 80% от числа кредитов. Таким образом, в результате мероприятий профильного подразделения банка по работе с проблемными активами возвращается в график платежей основная часть потребительских кредитов малого и среднего размера. Наличие в данной категории заемщиков большего числа кредитов при сравнительно меньшем среднем размере просроченной задолженности требует дифференциации подхода к работе с

проблемными потребительскими кредитами, и эту задачу может решить автоматическая реструктуризация. Заемщик в таком случае получает необходимую отсрочку, обремененную разовым дополнительным комиссионным платежом. Положительный эффект для банка – превентивное снижение NPL 90+ (общей ссудной задолженности по кредитам с просрочкой платежей свыше 90 дней), но главное получаемое преимущество – реализация сегментации портфеля. Контактные заемщики получают отсрочку платежа, что повышает вероятность оплаты задолженности, а трудозатраты профильного подразделения на работу с клиентами данной категории сокращены до минимума. Вместе с тем, профильное подразделение банка по работе с проблемными активами получает возможность сконцентрировать ресурсы на отработку наиболее проблемных клиентов.

Однако, при всех преимуществах данного проекта, нельзя не отметить существенные недостатки такой автоматизации:

- Риск усугубления проблемности по неконтрактным заемщикам.
- Значительные объемы целевого портфеля (ежемесячно – более 900 млн. руб.), соответственно – сложность организации сквозного контроля.
- Правовые риски.
- Общая неготовность заемщиков к подобным акциям ввиду отсутствия опыта, репутационные риски банка.

В связи с этим, внедрение автоматизированной реструктуризации по кредитам следует рассматривать как мероприятие исключительно на долгосрочную перспективу.

Выводы

В условиях экономической неопределенности коммерческие банки во избежание рисков потери ликвидности и финансовой устойчивости обязаны пересмотреть политику управления проблемными активами на стратегическом уровне, дополнив ее инструментами по работе с активами, актуальными в кризисный период. На примере ПАО Сбербанк продемонстрировано, что такие инструменты могут быть распределены по двум направлениям: максимальное сокращение проблемной задолженности по действующим кредитным обязательствам, и превентивные меры, направленные на оздоровление вновь формируемого кредитного портфеля, прежде всего в части кредитования физических лиц.

ЛИТЕРАТУРА

1. Анкидинова Н., Ясин Е. Новый этап развития экономики в постсоветской России // Вопросы экономики. - 2015. - №5. - С. 5 - 27.
2. Ершов М. Какая экономическая политика нужна России в условиях санкций? // Вопросы экономики. - №12. - 2014. - С. 37-52.
3. Ведомости. № 4013 от 11.02.2016.
4. Фурзикова Е. Методы работы с проблемной задолженностью потребительского кредитования, их преимущества и недостатки // Современные проблемы науки и образования. - 2012. - №6. - С. 514-519.
5. <http://banki.ru> Банки.ру информационный портал: банки, вклады, кредиты, ипотека, рейтинги банков России.
6. <http://cbr.ru> Центральный банк Российской Федерации.
7. <http://www.gks.ru> Вестник ФСГС, январь 2016 г.
8. <http://www.raexpert.ru> Рейтинговое агентство RAEX («Эксперт РА»), 2015 г.
9. <http://www.worldbank.org.ru> Группа Всемирного банка в России.

Dreving SvetlanaRobertovna

Financial University under the Government of the Russian Federation, Russia, Moscow
E-mail: drevingsr@mail.ru

Konin Igor Vladimirovich

Moscow Bank JSC Sberbank, Russia, Moscow
E-mail: Igor.Konin@gmail.com

Portfolio management of distressed assets in times of economic uncertainty

Abstract. Based on the analysis of the main economic factors that characterize the development of the banking sector at the present stage, it argues the change in policy of the banks in the portfolio of credits to legal persons. As one of the reasons for the increase of distressed loan portfolio of diagnosed poor-risk analysis, which is the incorrect estimation of project cost, investment is biased examination of the Bank, lack of control over the investment activities of the borrower and the disbursement of credit funds. It was proposed future directions in the field of a major Bank non-performing loans of legal entities, including the use of leasing schemes, the accumulation of problem loans on the balance sheet of the separate structures of public or private ownership. The experience on the selection of potentially unscrupulous borrowers for loans PJSC Sberbank in the segment of retail lending, as well as the use of IT and related technologies in the information management of problem debts.

Keywords: troubled asset; management; loan portfolio; the risk of liquidity loss; debt service arrears; debt restructuring; lending strategy

REFERENCES

1. Ankinina N., Yasin E. A new stage of economic development in post-Soviet Russia // *Voprosy ekonomiki*. - 2015. - №5. P. 5 - 27.
2. Ershov M. What economic policy does Russia need under sanctions? // *Problems of Economics*. - №12. - 2014. - P. 37-52.
3. Statements. № 4013 dated 11.02.2016.
4. Furzikova E. Methods of work with problem debts of consumer credit, their advantages and disadvantages // *Modern problems of science and education*. - 2012. - №6. - P. 514-519.
5. <http://banki.ru> Banks.ru information portal: banks, deposits, loans, mortgages, ratings of Russian banks.
6. <http://cbr.ru> The Central Bank of the Russian Federation.
7. <http://www.gks.ru> FSGS Bulletin, January 2016.
8. <http://www.raexpert.ru> Rating Agency RAEX (Expert RA), 2015.
9. <http://www.worldbank.org.ru> The World Bank Group in Russia.