

© **Казаков Р.И., 2016**

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

Данная статья посвящена вопросу управления просроченной задолженностью коммерческого банка, в частности применению комплексной модели оценки заемщика как метод урегулирования просроченной задолженности. Дано определение просроченной задолженности. Описаны основные характеристики существующих подходов работы с просроченной задолженностью. Статья содержит описание основных целей применения комплексной модели оценки заемщика и основных выгод от ее применения. Также описывается эффект повышения качества кредитного портфеля. Данный эффект достигается путем сокращения резервов банка в виду минимизации просроченной задолженности.

*Ключевые слова:* Просроченная задолженность, методы урегулирования просроченной задолженности, комплексная модель оценки заемщика.

**Р**оль банковского сектора в экономике любой страны трудно переоценить. Именно банки обеспечивают проведения расчетов между различными компаниями и физическими лицами. Также банки предоставляют кредитные продукты, которые в условиях экономической нестабильности обретают большую популярность из-за того, что покупательная способность населения снижается в нестабильных условиях. Однако, для банков такая ситуация имеет две стороны. С одной стороны есть возможность увеличить кредитный портфель. Однако с другой, риск того, что заемщик не вернет суму, возрастает. Именно в этот момент встает вопрос о поддержании здорового кредитного портфеля.

Во главе банковской системы страны стоит центральный банк. В разных странах он называется по-разному, однако функции центральных регуляторов банковских систем схожи. В

Российской Федерации главенствующим институтом в банковской системе является Центральный банк РФ.

С точки зрения банка и операций кредитования стоит отметить такой пункт как нормативы обязательных резервов. Согласно Голиковой Ю.С [3], обязательные резервы банков — это часть кредитных ресурсов банков, которые банки по требованию ЦБ хранят на счетах в ЦБ. Данная система вводится для того, чтобы обеспечить обязательства банков по депозитам и для регулирования объема денежной массы [4].

Обязательные резервы призваны решать несколько задач [4]:

1. Так как банки имеют право использовать денежные средства, поступившие от клиентов, для предоставления кредитов, то резервы обеспечивают ликвидность банка в случае, если клиент потребует срочный возврат денежных средств.

2. Также резервы помогают контролировать объем денежной массы, используя резервы как инструмент денежно-кредитной политики.

К перечню обязательных резервов относятся [5]:

1. Резервы на возможные потери. Согласно положению ЦБ от 20 марта 2006 года о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери подобные резервы создаются в случаях появления определенных рисков. К таким рискам относят неисполнение обязательств контрагентом кредитной организации по совершенным ею операциям, обесценение активов кредитной организации, увеличение объемов обязательств и расходов кредитной организации;

2. Резервы на возможные потери по ссудам. Согласно положению ЦБ о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, к ссудам относят:

- Предоставленные кредиты;
- Факторинг;
- Лизинг;
- Суммы, уплаченные кредитной организацией бенефицианту по банковским гарантиям;
- Уступки прав требования;
- Требования по приобретенным закладным;
- Требования кредитной организации к плательщикам по оплаченным аккредитивам;

3. Резервы на возможные потери под операции кредитных организаций с резидентами офшорных зон;

С точки зрения выполнения основной своей банковской функции, предоставление кредитных

средств — кредитования, банкам наиболее интересен и важен резерв на возможные потери по ссудам. Данные резервы создаются в случае обесценения ссуды. Иными словами данный резерв создается в случае неисполнения либо ненадлежащего исполнения заемщиком обязательств по ссуде перед кредитной организацией либо при существовании угрозы наступления указанных случаев [5].

Резерв на возможные потери по ссудам создается как по конкретной ссуде, так и по группе ссуд со сходными характеристиками кредитного риска, портфелю [5].

С целью повышения и управления качеством кредитного портфеля банку необходимо организовать управление просроченной задолженностью. Данный процесс возникает по мере прохождения кредитной сделки стадии жизненного цикла данного банковского продукта.

Стоит отметить, что стадия управления просроченной задолженностью является одной из последних. Местоположение данного этапа и определяет тот набор инструментов, который и применяется для урегулирования просроченной задолженности и возвращение заемщика в график платежей. Именно вопрос местоположения этапа урегулирования просроченной задолженности и необходимо пересмотреть, чтобы изменить концепцию данной операции. Переосмысление местоположения данного этапа позволит разработать или доработать инструменты сбора просроченной задолженности, повысив эффективность данного этапа.



Рис. 1. Процесс предоставления кредитной услуги банком

Для минимизации просроченной задолженности банки используют различные методы работы с проблемной задолженностью. Однако все эти

методы имеют ряд недостатков, которые не позволяют гарантировать возврат просроченной задолженности.

Таблица 1. Недостатки методов урегулирования просроченной задолженности

Название метода	Недостатки
-----------------	------------

Удаленное взыскание просроченной задолженности	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокая зависимость от актуальных контактных данных.</li> <li>2. Высокая степень изменчивости контактных данных заемщиков.</li> <li>3. Дополнительные трудозатраты на поиск и актуализацию контактных данных</li> <li>4. Наличие средств блокировки номера банка абонентом</li> </ol>
Выездные мероприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Высокие трудовые и материальные затраты на выезд по удаленным адресам</li> <li>2. Высокая зависимость от распорядка дня заемщика — трудно застать заемщика в дневное время дома</li> </ol>
Реструктуризация	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реструктуризация не отменяет платежи, а распределяет один из платежей на последующие периоды</li> <li>2. В дальнейших периодах платежи значительно вырастают</li> <li>3. Реструктуризация не является отсрочкой</li> <li>4. Ограниченный набор условий для предоставления реструктуризации</li> </ol>
Передача кредитов на временную обработку коллекторским агентствам	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Взыскание той части задолженности, о которой было достигнуто соглашение с банком</li> <li>2. Риск утечки информации о клиенте</li> <li>3. Затраты на сбор дополнительной информации</li> <li>4. Возможная потеря репутации банка в связи с деятельностью коллекторского агентства</li> </ol>
Взыскание задолженности в судебном порядке	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значительные временные затраты при подаче, рассмотрении и получении решения суда по иску</li> <li>2. Длительность исполнительного производства</li> <li>3. Продажа описанного имущества с убытком для банка с учетом остатка долга</li> </ol>
Мировое соглашение	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Увеличение суммы долга за счет госпошлин</li> <li>2. Установление графика платежей, который не соответствует финансовым возможностям должника</li> </ol>
Цессии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отказ от взыскания задолженности</li> <li>2. Невозможность компенсировать затраты на взыскание задолженности</li> <li>3. Возможность приобретения длительного характера сделки по продаже долга</li> <li>4. Продажа долга с убытком для банка с учетом основного долга и процентов по кредиту</li> </ol>

Основным же предложением в вопросе переноса акцента на начало жизненного цикла является создание модели комплексной оценки потенциального заемщика банка. Данная модель будет представлять симбиоз уже существующих методов оценки заемщика и новых параметров оценки финансовой состоятельности заемщика его психологический склад и другие параметры. Одна из особенностей данной модели является расширение спектра критериев оценки заемщика для предоставления полной базы для анализа кредитоспособности, благонадежности заемщика.

Данная модель должна исключать все те недостатки, которые имеют методы сборы просроченной задолженности описанные выше. Это будет достигать путем того, что оценка

заемщика будет происходить централизованно, в банке. То есть, банк не будет нести затраты на поздних стадиях жизненного цикла кредита или эти затраты снизятся. Данными затратами могут быть:

1. Заработная плата сотрудников по работе с просроченной задолженностью;
2. Накладные расходы по содержанию рабочих мест сотрудников по работе с просроченной задолженностью;
3. Уменьшение штата сотрудников по работе с просроченной задолженностью;
4. Снижение затрат на коммуникации, установление контакта с заемщиком, обеспечение передвижение сотрудников по выездному взысканию;

5. Снижение объемов взыскания просроченной задолженности одновременно с повышением эффективности данной процедуры;

6. Уменьшение сумм резервов на возможные потери по судам;

7. Повышение качество кредитного портфеля.

Стоит также отметить, что внедрение и применение данной модели не потребует каких-либо изменений в технологии предоставления кредитной услуги клиентам банка. Данная технология или точнее последовательность операций имеет следующий вид:

1. Подача заявление клиента о выдаче кредита;
2. Рассмотрение заявки;
3. Сбор документов заемщиком и предоставление их в банк;
4. Рассмотрение данных документов банком;
5. Вынесение решение кредитным комитетом кредитной заявки;
6. Выдача кредита.

Предлагаемая модель будет применяться на этапе предоставления клиентом документов в банк. То есть, помимо основных документов клиент в банке будет оценен с помощью данной модели. Модель нивелирует данные недостатки и делает их менее значимыми на более поздних этапах сбора просроченной задолженности. Однако для того, чтобы модель работа эффективно также необходимо собрать достаточно большой объем данных для последующего анализа.■

---

1. Готовчиков, И. Ф. Роль и место экспертных методов в системах управления банковскими рисками. //И.Ф. Готовчиков // Банковские технологии. 2011. – № 2. – С.38– 43.

2. Обязательные резервы банка [Электронный ресурс] // Грандарс. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.grandars.ru/student/bankovskoe-delo/obyazatelnye-rezervy.html> – (дата обращения: 15.12.2015).

3. Организация деятельности Центрального банка: Учебник / Ю.С. Голикова, М.А. Хохленкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – (Высшее образование), (Гриф)

4. Лаврушин, О.И. Банковские риски: учебн. пособие / под ред. проф. О. И. Лаврушина, проф. Н.И. Валенцевой. – М.: КНОРУС, 2008. – С.37.

5. Навстречу клиентам в вопросах кредитования идет Сбербанк в Иркутской области [Электронный ресурс] // Иркутск медиа. Электрон. дан. – М., 2015. – (дата обращения: 17.09.2015).

6. Резервы на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс] // Банки. Ру. Электрон. дан. – М., 2015.

URL:[http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye\\_rezervyi\\_kommercheskih\\_bankov/](http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye_rezervyi_kommercheskih_bankov/) – (дата обращения: 17.09.2015).

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Готовчиков, И. Ф. Роль и место экспертных методов в системах управления банковскими рисками. / И.Ф. Готовчиков // Банковские технологии. 2011. – № 2. – С.38– 43.

Лаврушин, О.И. Банковские риски: учебн. пособие / под ред. проф. О. И. Лаврушина, проф. Н.И. Валенцевой. – М.: КНОРУС, 2008. – С.37.

Навстречу клиентам в вопросах кредитования идет Сбербанк в Иркутской области [Электронный ресурс] // Иркутск медиа. Электрон. дан. – М., 2015. – (дата обращения: 17.09.2015).

Обязательные резервы банка [Электронный ресурс] // Грандарс. Электрон. дан. – М., 2015. URL: <http://www.grandars.ru/student/bankovskoe-delo/obyazatelnye-rezervy.html> – (дата обращения: 15.12.2015).

Организация деятельности Центрального банка: Учебник / Ю.С. Голикова, М.А. Хохленкова. – 2-е изд., перераб. и доп. – (Высшее образование), (Гриф)

Резервы на возможные потери по ссудам [Электронный ресурс] // Банки. Ру. Электрон. дан. – М., 2015. URL:[http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye\\_rezervyi\\_kommercheskih\\_bankov/](http://www.banki.ru/wikibank/obyazatelnye_rezervyi_kommercheskih_bankov/) – (дата обращения: 17.09.2015).

---

## Debt management in commercial banks

© **Kazakov R.I., 2016**

This article is dedicated to a question of management of commercial bank's debt collection, in particular application of complex model of an assessment of the borrower as a method of settlement of debts. The article provides definition of debt. The main characteristics of the existing approaches to work with debt are described. Article contains the description of main objectives to apply a complex model of debt assessment and the main benefits from its application. Also, the article provides information on financial benefits in the case of applying the complex model. This effect is reached by reduction of bank's reserves in a type of minimization of arrears.

**Keywords:** Complex assessment model, banks, debt collection, bank's reserves.