

**Коркина Вера Сергеевна**

директор Управления оценки и залоговой экспертизы Московского банка ОАО «Сбербанк России»

sberbankkorkina@yandex.ru

# Методические основы расчета экономической эффективности мониторинга залоговых активов коммерческого банка

Аннотация

В статье сформулированы основные проблемы мониторинга залоговых активов, предложен алгоритм расчета экономической эффективности мониторинга и распределения трудозатрат банка.

**Ключевые слова:** залоговые активы, минимизация залоговых рисков, оптимизация трудозатрат, мониторинг залоговых активов

Действующими Федеральными стандартами оценки (далее – ФСО), а также внутренними нормативными документами коммерческих банков (далее – ВНД) предусмотрена необходимость проведения фактического осмотра имущества, подлежащего экспертной оценке для целей залога.

## Мониторинг залоговых активов

Вместе с тем, Положением о порядке формирования кредитными организациями резервов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности от 26.03.2004 № 254-П ЦБ РФ предусмотрен обязательный порядок определения справедливой стоимости залогов, относящихся к I и II категориям качества обеспечения с периодичностью не реже одного раза в квартал.

Подобная мера требует от банка создания в своей структуре специализированной службы экспертов-залоговиков, осуществляющих плановый мониторинг залоговых активов. Сам процесс мониторинга не сводится к формальной фиксации изменений или выводу об отсутствии изменений внешних характеристик предмета залога при визуальном осмотре, а требует специальных знаний и навыков по специфике залогов.

Традиционно, в состав залоговой службы банка входит подразделение, осуществляющее мониторинг залоговых активов. Практика проведения мониторинга основана на следующих ключевых действиях:

– подготовка графика мониторинга залоговых активов с установленной периодичностью в зависимости от вида обеспечения;

В ЗАВИСИМОСТИ ОТ СЛОЖНОСТИ  
проекта к работе  
над его выполнением  
привлекается специалист  
соответствующей  
квалификации

– осуществление выездной проверки залоговых активов;  
– подготовка отчетной документации для внутренних клиентов банка (кредитующее подразделение) для принятия соответствующих управленческих решений.

Проведенный автором анализ деятельности одного из крупнейших московских коммерческих банков, собственная практика организации залоговой работы в банке показывает отсутствие качественного прогресса в вопросах мониторинга залоговых активов. Это обусловлено и устаревшими взглядами на вопросы контроля залогов, и неразвитостью существующих инструментов мониторинга, отвечающих требованиям бизнеса клиента и современным технологиям (маркировка, дистанционный мониторинг и т.д.). Стоит отметить отсутствие значимых выводов по вопросам реализации различных видов залоговых активов в счет погашения

...основные трудозатраты  
должны приходиться  
на контроль состояния  
недвижимого имущества  
и транспортных средств...

просроченной задолженности – «собираемости» залогов. Подобная статистика могла бы лечь в основу пересмотра действующих ВНД и, как следствие, сократить или перераспределить трудозатраты банка на проведение планового мониторинга.

### **Расчет стоимости мониторинга залоговых активов**

Автором проведен хронометраж операций подразделения мониторинга одного из крупнейших банков РФ в разрезе трудоемкости проводимых проверок, квалификации сотрудников и нормы оплаты труда. В качестве исходных данных для расчета коэффициента нагрузки и расчета стоимости мониторинга залоговых активов экспертно был сформулирован ряд показателей:

– коэффициент сложности выездной проверки, включающий в себя показатель  $k_i$  – сложность проверки в зависимости от вида имущества (табл. 1),  $t_j$  – транспортная доступность/расстояние «нормо-часы» (табл. 2) и  $k_m$  – сложность подготовки к проверке (табл. 3).

– коэффициент сложности составления отчетной документации – акт мониторинга по результатам выездной проверки и паспорт актива, учитывающий существенные параметры кредитного договора и договора залога. Для проведения мониторинга залоговых активов филиальной сети дополнительно учитывается Запрос на осуществление плановой проверки.

При расчете коэффициента сложности составления отчетной документации важно учитывать структуру кредитной документации, соответствие кредитных договоров и договоров залога в части обеспечиваемых обязательств клиента. Так, например, время, потраченное сотрудником на составление акта мониторинга, паспорта актива и/или

Таблица 1

**Показатель сложности проверки в зависимости от вида имущества**

Вид имущества	Коэффициент сложности (k <sub>i</sub> )
Недвижимое имущество	1,1
Товарно-материальные ценности (ТМЦ)	1,2
Оборудование	1,3
Транспортные средства	1,4
Имущественные права (на получение в собственность объектов недвижимости)	1,0

Таблица 2

**Показатель транспортной доступности**

Удаленность от центра Москвы/Транспортная доступность	Коэффициент транспортной доступности (t), мин
Центр Москвы/отличная транспортная доступность	60
Все округа Москвы (кроме ЦАО)/отличная или хорошая транспортная доступность	90
МО (в пределах 20 км от МКАД)/хорошая транспортная доступность	120
МО (в пределах 20 км от МКАД)/затрудненная транспортная доступность	180
МО (в пределах 50 км от МКАД)/затрудненная транспортная доступность	240
МО (в пределах 80 км от МКАД)/затрудненная транспортная доступность	300
МО (в пределах 100 км от МКАД)/затрудненная транспортная доступность	360

Таблица 3

**Показатель сложности подготовки к проверке**

Тип проверки	Коэффициент сложности подготовки к проверке (k <sub>п</sub> )
Плановая	1,0
Внеплановая	1,2

Таблица 4

**Оценка временных нормативов на подготовку отчетных документов**

	1:1 (1 ДЗ обеспечивает 1 КД), мин.	m:1 или 1:n (1 ДЗ обеспечивает m КД или n ДЗ одного вида обеспечивают 1 КД), мин.	m:k (k ДЗ разного вида обеспечивают m КД), мин.
Акт мониторинга	15	25	45
Паспорт актива	20	30	45
Запрос в филиал банка	20	25	40

...характерная черта  
для недвижимого имущества  
и транспортных средств  
– высокая стоимость  
сюрвейерских услуг,  
обусловленная разной  
трудоемкостью мероприятий  
по проведению осмотра

подготовку Запроса в филиал банка по структуре кредитной документации, в формате один кредитный договор обеспечивается одним договором залога, будет ниже, чем иное соотношение кредитных договоров (далее – КД) и договоров залога (далее – ДЗ). Экспертная оценка временных нормативов на подготовку соответствующих отчетных документов приведена в Таблице 4, где  $m$ ,  $n$  – количество КД и ДЗ для случаев  $КД > 1$  и  $ДЗ > 1$ .

Для расчета коэффициента загрузки сотрудника за месяц дополнительно введем показатели временных нормативов составления отчетных документов:  $t_a$  – временной норматив составления акта мониторинга;  $t_b$  – временной норматив составления паспорта актива;  $t_c$  – временной норматив составления Запроса в филиал банка. Формула коэффициента загрузки сотрудника за месяц предлагается в следующем виде:

$$K_z = \sum_{k=1}^s k_i t_j k_m x_k + \sum a_i t_a + \sum b_j t_b + \sum c_m t_c,$$

где,  $x_k$  – количество адресов с одинаковым набором коэффициентов сложнос-

ти;  $a$  – количество составленных актов мониторинга с одинаковым временным нормативом;  $b$  – количество составленных паспортов актива с одинаковым временным нормативом;  $c$  – количество составленных Запросов в филиал банка с одинаковым временным нормативом. В зависимости от сложности проекта к работе над его выполнением привлекается специалист соответствующей квалификации. Для целей настоящей исследования предлагается грейдинг профессиональных знаний (табл. 5) с указанием нормы оплаты труда.

На основании проведенного анализа залогового портфеля одного из крупнейших московских банков, автором определена его структура в разрезе различных видов обеспечения. В таблице 6 приведены количественные характеристики текущей структуры залогового портфеля банка, составленного на основании данных 1500 договоров залога.

Применяя коэффициенты сложности проверки залоговых активов из таблицы 1 к полученным данным, видно, что основные трудозатраты должны приходиться на контроль состояния недвижимого имущества и транспортных средств (их доля в портфеле значительна, а выгода от реализации максимальна). При этом коэффициент сложности проверки недвижимого имущества минимален, а транспортных средств (легковой и грузовой автотранспорт, самоходная техника) – максимальный, т.к. они наиболее затруднительны в части обеспечения залогодателем их к осмотру и контролю в целом – труднодоступные места, постоянное перемещение имущества.

### **Целесообразность сюрвейерских услуг**

Еще одна характерная черта для недвижимого имущества и транспор-

Таблица 5

**Грейдинг специалистов по уровню профессиональных знаний**

Квалификация работника	Норма оплаты труда, руб./день
Главный специалист	4000
Ведущий специалист	3000
Старший специалист	2000
Специалист	1000

Таблица 6

**Количественные характеристики текущей структуры залогового портфеля банка**

Вид обеспечения	Доля активов в суммарной залоговой стоимости портфеля	Процент стоимости, возвращенной в результате реализации предмета залога при дефолте контрагента (статистические значения)	Коэффициент сложности проверки активов
Недвижимое имущество	47%	55%	1,1
Транспортные средства	31%	55%	1,4
Товары в обороте (ТМЦ)	15%	9%	1,2
Оборудование	7%	22%	1,3

Источник: (1)

тных средств – высокая стоимость сюрвейерских услуг, обусловленная разной трудоемкостью мероприятий по проведению осмотра. Так, например, осмотр карьерной техники в количестве до 50 единиц на 5–7 месторождениях в удаленных регионах страны (Ванкорское, Лянторское, Арланское, Ковыктинское и т.д.) возможен только с использованием легкомоторных самолетов или вертолетной техники, что влечет за собой затраты банка или клиента на оплату сюрвейерских услуг от 1 млн рублей в квартал (2). Подобные затраты на проверку для недвижимого имущества могут повлечь буровые установки, находящиеся на тех же труднодоступных месторождениях.

Рентабельность бизнеса, а это в абсолютном большинстве случаев лизин-

практическая значимость  
с точки зрения возврата  
проблемного кредита  
незначительна, роль  
ТМЦ в качестве залога  
носит в большей степени  
дисциплинирующий характер  
для заемщика

от сотрудника,  
проводящего осмотр,  
требуются знания не только  
в части идентификации  
имущества, но и специальные  
знания по особенностям  
технологий производства...

говые компании, при оплате клиентом подобного рода услуг будет отрицательной. На фоне высоких затрат для банка при проверке той же карьерной техники, очевидно, что отсутствует практическая значимость данных проверок, так как в случае дефолта заемщика вывезти эту технику и в дальнейшем реализовать ее невозможно, затраты будут значительно выше доходов.

Объем товаров в обороте в портфеле достигает 15%, однако «собираемость» их в дефолтной ситуации крайне низка (менее 10% рыночной стоимости). Практическая значимость с точки зрения возврата проблемного кредита незначительна, роль ТМЦ в качестве залога носит в большей степени дисциплинирующий характер для заемщика. Порядок проведения осмотра также не требует углубленных специальных знаний от сотрудника залоговой службы, в связи с этим данный вид активов целесообразно отдать под контроль сотрудников, только что поступивших на работу или обладающих минимальной квалификацией (специалисты). Конечно, для обеспечения высокого качества проверок подобных активов от банка в рамках

профильного подразделения требуется организация наставничества с привлечением его более профессиональных сотрудников.

Процент оборудования в портфеле также низок, однако данный вид активов подлежит тщательному и сплошному осмотру. От сотрудника, проводящего осмотр, требуются знания не только в части идентификации имущества, но и специальные знания по особенностям технологий производства, составных узлов оборудования и производственных линий, параметрам износа, мощности, современному аналогичному имуществу, способному его заменить или превзойти. Без этих знаний значительно возрастает риск вероятности скрытой продажи имущества банку неблагонадежным заемщиком.

### **Вывод**

Полученные данные позволяют анализировать существующую нагрузку сотрудников в рамках профильных подразделений банка по мониторингу залоговых активов, а также разрабатывать рекомендации по перераспределению нагрузки в условиях ограниченных ресурсов.

В следующих статьях автором будут рассмотрены экономические затраты банка на проведение мониторинга залогов, сделан вывод о целевой структуре залогового портфеля и практической значимости мониторинга отдельных видов залоговых активов.

### **Литература**

1. Светлана Сагайдак. Мы не ломбард. 16.06.2011. – <http://bankir.ru/publikacii/s/my-ne-lombard-10000103>.
2. Положение о порядке формирования кредитными организациями резер-

вов на возможные потери по ссудам, по ссудной и приравненной к ней задолженности от 26.03.2004 № 254-П ЦБ РФ.

3. Федеральные стандарты оценки (ФСО-1, ФСО-2, ФСО-3).

4. Куприянов А.В. Классификация и управление залоговыми рисками // Российское предпринимательство. – 2010. – № 7. Вып. 1 (162). – с. 92-96. – <http://www.creativeconomy.ru/articles/10702/>.

рп

**Vera S. Korkina**

*Director of the Evaluation and Pledged Assets Expertise Office  
of the Moscow Bank Sberbank of Russia, OJSC*

**Basic methodological principles for calculating  
the economic efficiency of monitoring of commercial Bank  
pledged assets**

Abstract

**T**he basic problems of monitoring pledged assets are formulated herein, the article dwells upon the algorithm for calculating economic efficiency of the monitoring and the labor distribution of the Bank

**Key words:** pledged assets, minimization of pledge risks, optimization, pledged assets monitoring