
ФИНАНСЫ И БАНКОВСКОЕ ДЕЛО

УДК 336.64

JEL C61, C63, E43, E47, E58

DOI 10.26425/1816-4277-2019-12-159-166

**Грызунова Наталья
Владимировна**

д-р экон. наук, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова»,
г. Москва, Российская Федерация

ORCID: 0000-0001-8582-7389

e-mail: Gryzunova.NV@rea.ru

СТРУКТУРНЫЙ ПРОДУКТ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОБЛЕМНОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Аннотация. В последнее десятилетие проблемная задолженность является постоянно усиливающейся угрозой для банковского сектора России. В настоящее время число проблемных должников стабилизировалось и величина задолженности стала классифицируема. Политика регулятора защищает должника, это обусловлено чрезвычайно высокими ставками по кредитам. Рост проблемной задолженности – своего рода рыночная реакция на неадекватный размер ставок. Сегодня важнейшей проблемой и для кредитных организаций, и для их клиентов является возврат выданных кредитов и займов на адекватных экономической ситуации условиях. В связи с этим исследователи обсуждают проблемы создания механизма урегулирования проблемной задолженности на основе правовых гарантий, портфельных технологий, контроля розничного ценообразования на кредитном рынке и риск-менеджмента. Для должников в последнее время расширяются возможности реструктуризации долгов, в частности, возможно использование широкого набора финансовых инструментов: субординированных облигаций и структурированных продуктов. Цель статьи – определение универсальных правил управления проблемной задолженностью с использованием финансовых инструментов – облигаций и структурных продуктов, – которые будут способствовать созданию условий для долгосрочной финансовой устойчивости.

Ключевые слова: подходы управления проблемной задолженностью, алгоритм работы с проблемными кредитами, кредитный портфель банка, структурный продукт, реструктуризация кредита, транспарентность.

Цитирование: Грызунова Н.В. Структурный продукт как инструмент управления проблемной задолженностью // Вестник университета. 2019. № 12. С. 159–166.

Gryzunova Natalia

Doctor of Economic Sciences,
Plekhanov Russian University
of Economics, Moscow, Russian
Federation

ORCID: 0000-0001-8582-7389

e-mail: Gryzunova.NV@rea.ru

STRUCTURAL PRODUCT AS A TOOL FOR MANAGING PROBLEM DEBT

Abstract. Bad debts have been an ever-increasing threat to the Russian banking sector over the past decade. Currently, the number of problem debtors has stabilized, and the amount of debt has become classified. The policy of the regulator protects the debtor, this is due to extremely high interest rates on loans. The growth of bad debt is a kind of market reaction to inadequate rates. Today, the most important problem for credit organizations and for their customers is the repayment of loans and loans on conditions adequate to the economic situation. In this regard, researchers discuss the problems of creating a mechanism for the settlement of problem debts based on legal guarantees, portfolio technologies, control of retail pricing in the credit market and risk management. For debtors, the possibilities of debt restructuring have recently expanded, in particular, it is possible to use a wide range of financial instruments: subordinated bonds and structured products. The purpose of the article is to determine universal rules for managing bad debts using financial instruments - bonds and structural products, which will help create conditions for long-term financial stability.

Keywords: troubled debt management approaches, troubled loan handling algorithm, bank loan portfolio, structured product, credit restructuring, transparency.

For citation: Gryzunova N.V. Structural product as a tool for managing problem debt (2019) Vestnik universiteta, I. 12, pp.159–166. doi: 10.26425/1816-4277-2019-12-159-166

© Грызунова Н.В., 2019. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2019. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Проблемная задолженность – неизменный атрибут деятельности многих коммерческих и кредитных организаций. Кредитная политика банка постоянно приобретает новые грани для обеспечения доходности банка. Давно известны: «технические кредиты»; факторинг; «плохие кредиты»; «мусульманские кредитные традиции»; традиционные кредиты на развитие бизнеса, прикрывающие полузаконные операции; покупка недвижимости как инструмент создания гарантий и пр. Кредитование – почти всегда инструмент экспансии (возможность выхода на новые рынки и расширения присутствия в регионе) и инструмент восстановления платежеспособности. В настоящее время число проблемных должников стабилизировалось и величина задолженности стала классифицируема. Политика регулятора защищает должника, это обусловлено чрезвычайно высокими ставками по кредитам. Рост проблемной задолженности – своего рода рыночная реакция на неадекватный размер ставок.

Сегодня важнейшей проблемой и для кредитных организаций, и для их клиентов является возврат выданных кредитов и займов на условиях, адекватных экономической ситуации. В связи с этим исследователи обсуждают проблемы создания механизма урегулирования проблемной задолженности на основе правовых гарантий, портфельных технологий, контроля розничного ценообразования на кредитном рынке и риск-менеджмента. Для должников в последнее время расширяются возможности реструктуризации долгов. В частности, возможно использование широкого набора финансовых инструментов: субординированных облигаций и структурированных продуктов [1].

Цель статьи – определение универсальных правил управления проблемной задолженностью с использованием финансовых инструментов: облигаций и структурных продуктов, которые будут способствовать созданию условий для долгосрочной финансовой устойчивости.

Классификация проблемных кредитов позволила сегментировать заемщиков-определить главных «виновников» проблемы – крупных корпоративных клиентов. Как ни странно, именно «крупные клиенты» могут себе позволить вольные отношения с банками. К сожалению, видим проявление трюизма «маленький долг – должник в руках у кредитора; крупный долг – кредитор в руках у должника». Основной механизм борьбы с таким поведением – создание защитных механизмов в виде кредитной линейки в банке, создающей стимулы и резкую эскалацию штрафов; в случае роста платежной дисциплины – использование системы отсрочек, стимулов, льгот [2].

В последнее время различными институциональными организациями были проведены исследования, касающиеся проблем неуплаты кредитов банкам. Наиболее часто можно встретить описание «качественной», «контролируемой», «плохой» задолженности и возможности их метаморфоз. Так же достаточно часто обсуждают «волны» реструктуризации и, связанные с ними схемы реструктуризации задолженности, использование гарантий и поручителей и процедуры установления дефолта.

Хозяйственная практика постоянно создает новые прецеденты борьбы с проблемной задолженностью коммерческой организации и кредитная политика в отношении ее банка. От правильно подобранного алгоритма работы с проблемными кредитами зависит долголетие и стабильность. В соответствии с рекомендациями Basel III банк индивидуально, исходя из своего яруса в банковской системе, бизнес-модели, сегмента клиентов выбирает методы стресс тестирования и скоринга, а также модели определения совокупного риска, экономического капитала и модели прогнозирования доходности и качества кредитного портфеля банка [2].

Банковская деятельность неразрывно связана с рисками (кредитный, операционный, рыночный и т. д.), поэтому существует много smart моделей управления риском и развитие схем реструктуризации с использованием ценных бумаг.

Алгоритм первичного анализа базируется на показателях доходности и качества управления кредитным портфелем банка (см. рис. 1). Отчетность по форме XBRL помогает оценить ситуацию оценкой качества управления кредитным портфелем (система 1), с проблемной задолженностью и с допустимым риском [3]. Алгоритм позволит принять решение о построении механизма нивелирования проблемной задолженности:

$$\left\{ \begin{array}{l} \sigma = \frac{R}{V} \\ EM = \frac{d - r_f}{\sigma} \end{array} \right\}, \quad (1)$$

где, σ – риск кредитного портфеля банка; R-резерв под задолженности по кредитным операциям; i – год; $DPR = \text{MAX}((ROE_{FYi} - GDP_{FYi}) / ROE_{FYi}) \times 100$ – ожидаемые дивидендные выплаты; V – объем кредитного портфеля банка; $d = E_{FY1} \times DPR + GDP_{FY10}$ – ожидаемая доходность портфеля; $R_f - R_f = I_{Fi8} + RURY_{Fi} - RURI_{FYi}$ – безрисковая ставка; GDP – ВВП; ROE – рентабельность собственного капитала; $RURI_{FYi}$ – рублевой валютный индекс; $RURY_F$ – волатильность рубля; I_{Fi} – дефлятор.



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 1. Алгоритм анализа проблемной задолженности

Большое значение в системе принятия управленческих решений имеет оценка наиболее значимых методов управления проблемной задолженностью. Нарушение основополагающих принципов кредитования в процессе формирования кредитного портфеля банка – актуальная проблема почти всех кредитных организаций, усиливающаяся в результате возрастающего негативного воздействия внешней среды, влияющей также на общее стратегическое развитие банков. В настоящее время уже определился «набор универсальных правил» для сокращения суммы проблемных кредитов.

М. В. Ковшова отмечает, что: «рост просроченной задолженности обусловлен с планомерной кредиторской политикой организаций ... и их стремлением использовать налоговый щит» [8, с. 74]. Самыми популярными методическими подходами в текущий момент остаются: скоринг, система гарантий, коллекторские методы, реструктуризация, портфельные технологии. Однако, можно наблюдать экспансию традиционных подходов, что обусловлено финансовыми мировыми процессами симплификации, унификации, стандартизации банковских операций и информационных платформ.

Так, можно видеть расширение сферы услуг службы сопровождения проблемного кредита – это активное включение субординированных облигаций при составлении мирового соглашения и персонализация структурных продуктов, которые позволяют распределить риск осуществить прогнозирование и мониторинг. Также использование облигаций при реструктуризации уменьшает налоговые риски банков создает дополнительные возможности по управлению прибылью: использование произвольных курсов валют; расширение сферы обязательств, маневр с величиной резервов и пр.

Популяризацией преимуществ реструктуризации занимался, в частности, А. Ю. Александров [5, с. 146]. Самый эффективный метод, по его мнению, позволяет расширить варианты платежей и их форму расширить рыночные силы, снизить ставки ссудного процента, приближая его к реальности. «Семейство облигаций» для

реструктуризации создает альтернативы инвестиционных стратегий и позволяет подстраиваться под рынок. При реструктуризации долгов предусматриваются следующие процедуры:

- перераспределение обязательств по партнерам и по срокам;
- пролонгация кредитов, использование льгот и «скидок» («кредитные каникулы»);
- синдицирование кредитов;
- использование гибкой процентной ставки;
- превращение кредита в облигационный или вексельный займ.
- рефинансирование (замена старого кредита на один или несколько новых кредитов);
- избавление от балластных активов;
- кредит в виде ценных бумаг и расписок;
- продажа долга.

В реструктуризации заинтересованы и заемщик, и банк. Для заемщика реструктуризация – это возможность восстановить платежеспособность. А банк получает возможность вернуть выданные средства. Также в ходе реструктуризации банк улучшает качество кредитного портфеля путем уменьшения просроченной задолженности и улучшения категорий качества кредитов (при реструктуризации возможен перевод кредита из пятой в четвертую и третью категории, и даже в отдельных случаях во вторую) [9].

Второй по эффективности инструмент – продажа долгов – обусловлен рыночной миграцией, бизнес-моделями и доходами, которые сейчас создает аукцион банкротств.

Третий по эффективности инструмент – аутсорсинг с коллекторскими агентствами. «Отдельно стоит отметить тенденцию, при которой банки активно привлекают к ответственности по дефолтам поручителей – физических лиц. Это показывает себя довольно эффективным методом работы с проблемным долгом» [6, с. 20; 11, с. 39]. Важность этого метода обусловлена тем, что темп роста рисков по просроченным кредитам растет и будет еще увеличиваться по сравнению с риском кредитного портфеля. Рассмотрим альтернативные варианты работы с такой задолженностью (рис. 2):



Составлено автором по материалам исследования

Рис. 2. Альтернативные подходы работы с проблемной задолженностью

Подход – это совокупность однородных методов. Можно отметить также наиболее значимые методы, которые используются при каждом подходе:

- 1) реструктуризация:
 - превращение долгов в ценные бумаги – облигации;
 - минимизация транзакционных издержек; создание резервов 4 списания; замена прав собственности;

- 2) продажа долга:
 - цессия; управление дебиторской задолженностью;
 - залоговые отношения;
 - репутационные риски;
- 3) взыскание долга: рост процентной ставки:
 - оценка размера затрат на реализацию проблемного кредита, наличие дополнительных затрат;
 - сроки и процент оплаты коллекторов;
- 4) страхование кредитов: реализация базельских соглашений, создание отраслевых страховых продуктов;
- 5) сохранение статуса: имидж, психологический прессинг, социальные нормы, общественное мнение, создание гудвилл, система лояльности банка.

Для получения более корректных оценок используются рейтинговые оценки и ранжирование по степени приоритетности банка или клиента [13].

Продажа долгов является самой трудоемкой операцией [10]. Нормативным и перспективным направлением является совершенствование системы страхования кредитов. Развитие таких направлений поможет банкам уйти от дополнительных убытков. Но каким бы ни был подход к управлению проблемной задолженностью, можно дополнить алгоритм мониторинга ситуации, предложенный И. И. Казаковой, следующими процедурами:

- ввести регулирование по срокам замораживания взысканий и расширения штрафных санкций. Продолжительное пребывание на балансе такой категории кредитов искусственно увеличивает сумму активов банка или валюту баланса;
- нормативно структурировать управление совокупным и кредитным риском в кредитных организациях по ярусам и бизнес-моделям;
- расширить использование положений по международной аудиторской практике во внутреннем аудите;
- цифровизация стресс-тестирования, расширение универсальных финансовых технологий;
- расширить ассортимент и нормативную базу услуг банков по взысканию задолженности как со своих заемщиков, так и с должников партнеров или клиентов;
- совершенствовать проформы кредитных договоров на базе проверки кредитоспособности клиента;
- расширить услуги коммерческим организациям по взысканию и мониторингу проблемных долгов, по аналогии с факторингом [7, с. 44; 12].

Хозяйственная практика определила четыре основных сценария, используемых банками для сокращения проблемной задолженности на основе используемых подходов, перечисленных на рисунке 2.

Первый сценарий, наименее эффективный, – выжидательная позиция и ограничения по кредитованию таких клиентов.

Второй сценарий – аутсорсинг – коллекторские агентства. Это средство хорошо в отношении последствия – проблемной задолженности, а не причин ее образования. Лучшее, что может сделать организация на данном этапе, – принципиально изменить свою кредитную политику и методы контроля ее выполнения при работе с клиентами.

Третий сценарий – активные партнерские отношения с кредитором и превентивные действия. Решение вопроса с проблемной задолженностью осуществляется собственными силами в рамках организации – создается и собственная коллекторско-аналитическая служба. Данный способ решения вопросов, связанных с проблемной задолженностью, самый трудоемкий, но и наиболее эффективный, поскольку не нужно «делиться» и договариваться о сроках и уступки оказываются напрямую.

Четвертый сценарий – это различные модели цессии: абстрактная, казуальная, позиционная, принципиальная и пр.

Следует учитывать и психологический фактор. До настоящего момента общественное мнение допускает возможность не уплачивать долги. Возможно, это связано с распространением мусульманской финансовой идеологии, которая в 80-е гг. XX в. стоила большей части авуаров Международного валютного фонда.

Другим психологическим моментом является «любимый должник» – крупный холдинг, государственная корпорация, в отношении которых кредитор всегда будет готов ждать, прощать, реструктурировать долги. Оппортунистическое поведение должника рассматривается в ракурсе его личности. Недобросовестные действия контрагента способствуют росту проблемной задолженности, а все меры, предпринимаемые

коммерческими банками с целью взыскания проблемной задолженности с таких клиентов, останавливаются на внесудебной практике. По общему мнению участников кредитного процесса, обращение в суд гораздо менее эффективно, чем административное управление.

Конечно, многое зависит от количества заемщиков и проблемности кредитного портфеля, а также от ситуации в самой организации, что накладывает ограничения на методы взыскания задолженности и выбор модели общения с заемщиками. В любом случае у банка есть широкий выбор средств, воля и профессиональные ресурсы.

При общении с должниками необходимо учитывать, что изначально заемщики делятся на две большие группы. Первая группа – те, кто может себе позволить не платить, вторая – клиент с проблемной ситуацией. Но независимо от группы, со всеми заемщиками работа начинается с мониторинга и информирования. Клиентоориентированный подход позволяет расширять список клиентов, но он в любом случае уменьшает эффективную ставку кредитования благодаря доминированию следующих принципов:

- предпочтение долгосрочных выгод над краткосрочными, умение выжидать;
- сопоставление кредитных эффективных ставок, анализ финансовых коэффициентов и налоговой экономии;
- проверка финансового положения контрагентов и оценка рисков;
- договорная деятельность;
- сотрудничество с коллекторскими агентствами;
- географическая мобильность: построение филиальной сети, охват новых сегментов групп клиентов.

Внутренний аудит банка, как правило, в первую очередь оценивает причины образования задолженности и создает механизм по ее уменьшению: правовые взыскания, анализ кредитной истории, определение возраста просроченной задолженности, оптимизация механизмов работы с клиентами. Система внутреннего аудита должна быть органична бизнес-моделью банка.

Бизнес-модель кредитной организации должна подстраиваться под финансовые возможности заемщика и стимулировать у последнего желание воспользоваться новыми технологиями кредитования. Кредитование в форме ценных бумаг уже давно популярно, но сейчас пришло время инновационных типов облигаций, нот и структурных продуктов. Эти финансовые инструменты позволяют достичь баланса интересов в любой сложной финансовой ситуации.

Создавая эффективную систему управления проблемной задолженностью, банки должны учитывать интересы третьих лиц и правовые экстерналии: они не могут проявлять лояльность к одним клиентам и в ущерб другим. Круг заинтересованных лиц достаточно широк: акционерные общества, госкорпорации, институциональные организации, физические лица.

Во-первых, отношения между собственниками и менеджерами в банковском бизнесе гораздо сложнее, чем в реальном секторе. Что обусловлено действием надзорных органов, институтом банковской тайны.

Во-вторых, банкам необходимо учитывать складывающееся перераспределение титулов собственности и процентов прибыли, для выполнения функции финансового посредничества, что предопределяет критическую зависимость банков от доверия множества вкладчиков [5, с. 143;14].

В-третьих, следует выполнять национальные и международные банковские стандарты, число которых постоянно расширяется, особенно связанных с кредитными рисками, реструктуризации долга и управления проблемными активами, оптимизации и реинжиниринга бизнес-процессов в кредитных организациях [9, с. 85].

В-четвертых, необходимо учитывать социосреду.

В-пятых, обеспечение «дружественности» своей отчетности для клиентов, отсутствие излишней агрегированности, полнота раскрытия информации. Базельский комитет по банковскому надзору отмечает, что «транспарентность информации» имеет принципиальное значение для эффективного и безопасного для клиентов корпоративного управления. Многие системы отчетности используют индекс транспарентности, этот индекс Банка России составляет всего 3,5 балла из 15 возможных [4]. Нормативное значение – 52 %. Резкое отставание индекса от уровня банковского сектора стран, входящих в G2 это отсутствие качественного прогнозирования у Банка России, отсутствие клиентоориентированного подхода и правовой защищенности физических лиц на рынке финансовых услуг, часто невозможность соблюдения российского законодательства даже институциональными структурами, что вызывает подмену многих фундаментальных принципов банковской деятельности и монетарной политики [13].

Корпоративная прозрачность традиционно входит в число основных прав акционеров, инвесторов, вкладчиков. Это один из показателей, определяющих инвестиционную привлекательность отечественных компаний. Появление проблемных кредитов является прямым следствием политики банка и не зависит от ситуации в стране. Как следствие реализация кредитного риска, как правило, происходит вне зависимости от внешних экономических условий. Кризисные явления влияют лишь на вероятность, волатильность и динамику. В условиях нестабильной экономики банковские институты все большее значение придают управлению проблемными кредитами с целью минимизации рисков дефолта. Активное развитие в мире получают децентрализованные подходы к работе с формированием кредитного портфеля, а крупнейшие банковские системы мира используют их для выкупной кредитной политики.

В заключении следует отметить, что единой схемы работы с проблемными активами не существует, ведь каждый проект индивидуален. Любой из имеющихся альтернативных подходов или их комбинация может быть эффективным в какой-то экономической ситуации. Эта эффективность достаточно неоднозначна, поскольку банк использует индивидуальную систему критериев и базельские стандарты пока «сочувствуют» такой практике. Но, проблема задолженности и «плохих» активов никуда и никогда не исчезнет, поэтому главным якорем будет пруденциальное регулирование и пропорциональное управление.

Проблемные кредиты являются неотъемлемой составляющей банковского бизнеса. Это предполагает, что в любом кредитном учреждении должна быть выстроена целостная система работы с проблемными кредитами. Базирующаяся на вышеперечисленные подходы и присущие им органичные методы. Соответствующие подразделения банка должны осуществлять постоянный мониторинг заемщиков, анализировать их финансово-экономическое состояние, выявлять признаки неблагополучия, а в случае обнаружения проблемного займа применять меры по предотвращению убытков.

Библиографический список

1. Письмо Банка России «О перечне вопросов для проведения кредитными организациями оценки состояния корпоративного управления» от 07.02.2007 г. № 11-Т // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66159/ (дата обращения: 21.10.2019)
2. Письмо Банка России «О рекомендациях Базельского комитета по банковскому надзору» от 13.05.2002 г. № 59-Т // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39445/ (дата обращения: 21.10.2019).
3. Методические рекомендации Банка России по проверке системы внутреннего контроля в кредитной организации (утв. 18.12.2017 г. № 32-МР) // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_285943/ (дата обращения: 21.10.2019)
4. Письмо Банка России «Об отмене отдельных писем Банка России по вопросам раскрытия Банком России информации кредитных организаций» от 11.10.2017 г. № 03-41-3/8207 // Центральный банк Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://cbr.ru/Content/Document/File/48674/20171011_03-41-3_8207.pdf (дата обращения: 21.10.2019).
5. Александров, А. Ю. Управление проблемными активами в кризисных условиях//Проблемы современной экономики. – 2013. – № 1 (29). – С. 145-148.
6. Гамза, В. А., Ткачук, И. Б. Противоправные посягательства на нематериальные активы: организация защиты деловой репутации банка//Управление в кредитной организации. – 2012. – № 1. – С. 19-21.
7. Казакова, И. И. О методах оценки кредитоспособности заемщика//Деньги и кредит. – 2013. – № 6. – С. 44-47.
8. Ковшова, М. В. Кредитное бюро и использование баз данных в управлении кредитными рисками//Фундаментальные и прикладные исследования. – 2008. – № 6. – С. 72-76.
9. Косинов, Д. С. Оптимизация и стратегия работы с проблемной задолженностью в банках//Социально-экономические явления и процессы. – 2013. – № 4. – С. 84-87.
10. Сухарева, И. О. Управление проблемными долгами в банковском секторе//Банковское дело. – 2011. – № 7. – С. 49-54.
11. Черникова, Л. И., Заернюк, В. М. О некоторых проблемах корпоративного управления в кредитных организациях//Финансовый вестник: финансы, налоги, страхование, бухгалтерский учет. – 2010. – № 5. – С. 38-42
12. Юшкова, С. Д. Стандартизация подходов к управлению проблемной задолженностью юридических лиц//Деньги и кредит. – 2016. – № 1. – С. 50-54.

13. Рейтинговые действия и критерии // Standard & Poor's [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.standardandpoors.ru/article.php? (дата обращения: 21.10.2019).
14. Финансовые пресс-релизы ВТБ. Октябрь 2019 // ВТБ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.vtb.ru/group/press/47681/ (дата обращения: 21.10.2019).

References

1. Pis'mo Banka Rossii "O perechne voprosov dlya provedeniya kreditnymi organizatsiyami otsenki sostoyaniya korporativnogo upravleniya" ot 07.02.2007 g. № 11-T [*Letter of the Central Bank of the Russian Federation*] dated February 7, 2007 № 11-T "On the List of Issues for Credit Institutions to Assess the Status of Corporate Governance], SPS "Konsul'tantPlyus". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_66159/ (accessed 21.10.2019).
2. Pis'mo Banka Rossii "O rekomendatsiyakh Bazel'skogo komiteta po bankovskomu nadzoru" ot 13.05.2002 g. № 59-T [*Letter of the Bank of Russia*] № 59-T "On recommendations of the Basel Committee on Banking Supervision" dated on May 13, 2002], SPS "Konsul'tantPlyus". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39445/ (accessed 21.10.2019).
3. Metodicheskie rekomendatsii Banka Rossii po proverke sistemy vnutrennego kontrolya v kreditnoi organizatsii (utv. 18.12.2017 g. № 32-MR) [*Methodological Recommendations of the Bank of Russia on Inspection of the Internal Control System in a Credit Institution (Approved on 18.12.2017, № 32-MR)*], SPS "Konsul'tantPlyus". Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_285943/ http://www.cbr.ru/content/document/file/48672/20171218_32-mr.doc (accessed 21.10.2019).
4. Pis'mo Banka Rossii "Ob otmene ot del'nykh pisem Banka Rossii po voprosam raskrytiya Bankom Rossii informatsii kreditnykh organizatsii" ot 11.10.2017 g. № 03-41-3/8207 [*Letter of the Bank of Russia "On Abolishing Certain Letters of the Bank of Russia on Disclosure of Credit Organizations' Information by the Bank of Russia"*] № 03-41-3/8207 dated October 11, 2017], Tsentral'nyi bank Rossiiskoi Federatsii [*The Central Bank of the Russian Federation*]. Available at: https://cbr.ru/Content/Document/File/48674/20171011_03-41-3_8207.pdf (accessed 21.10.2019).
5. Aleksandrov A. Yu. Upravlenie problemny'mi aktivami v krizisny'kh usloviyakh [*Management of distressed assets in crisis conditions*], Problemy' sovremennoi ekonomiki, 2013, I. 1 (29), Pp. 145-148.
6. Gamza V. A., Tkachuk I. B. Protivopravnye posyagatel'stva na nematerial'nye aktivy: organizatsiya zashchity delovoi reputatsii banka [*Unlawful infringement of intangible assets: organization of protection of the business reputation of a bank*], Upravlenie v kreditnoi organizatsii, 2012, I. 1, pp. 19-21.
7. Kazakova I. I. O metodax otsenki kreditosposobnosti zaemshchika [*On methods for assessing the borrower's creditworthiness*], Den'gi i kredit [*Money and Credit*], 2013, I. 6, pp. 44-47.
8. Kovshova M. V. Kreditnoe byuro i ispol'zovanie baz dannykh v upravlenii kreditnymi riskami [*Credit bureau and the use of databases in credit risk management*], Fundamental'nye i prikladnye issledovaniya, 2008, I. 6, pp. 72-76.
9. Kosinov D. S. Optimizatsiya i strategiya raboty s problemnoi zadolzhennost'yu v bankakh [*Optimization and strategy of working with bad debts in banks*], Sotsial'no-ekonomicheskie yavleniya i protsessy [*Socio-economic phenomena and processes*], 2013, I. 4, pp. 84-87.
10. Sukhareva I. O. Upravlenie problemnymi dolgami v bankovskom sektore [*Bad Debt Management in the Banking Sector*], Bankovskoe delo, 2011, I. 7, pp. 49-54.
11. Chernikova L. I., Zaernyuk V. M. O nekotorykh problemakh korporativnogo upravleniya v kreditnykh organizatsiyakh [*On some problems of corporate governance in credit organizations*], Finansovy vestnik: finansy, nalogi, strakhovanie, bukhgalterskii uchët, 2010, I. 5, pp. 38-42.
12. Yushkova S. D. Standartizatsiya podkhodov k upravleniyu problemnoi zadolzhennost'yu yuridicheskikh lits [*Standardization of approaches to managing problematic debt of legal entities*], Den'gi i kredit [*Money and Credit*], 2016, I. 1, pp. 50-54.
13. Reitingovye dejstviya i kriterii. Istochnik [*Rating actions and criteria*]. Available at: www.standardandpoors.ru/article.php? (accessed 21.09.2019).
14. Finansovye press-relizy VTB. Oktyabr 2019 [VTB financial press releases. October 2019]. Available at: www.vtb.ru/group/press/47681/. (accessed 21.09.2019).