

Издается с 2005 года.  
Выходит один раз в два месяца

# № 6 (112) \ 2023

Зарегистрирован Федеральной службой  
по надзору в сфере связи, информационных  
технологий и массовых коммуникаций  
(Роскомнадзор) 19 ноября 2009 года.  
Свидетельство о регистрации ПИ № ФС77-38082

Учредитель и издатель  
**ООО «Регламент»**  
www.reglament.net

Генеральный директор **В.Г. Богданов**

Ответственный секретарь Департамента  
финансовых и методических изданий  
**И.М. Ананьева**  
ananieva@reglament.net  
Выпускающий редактор **Е.В. Полякова**  
**Отдел предпечатной подготовки  
и производства**  
Начальник отдела **А.Н. Тимченко**  
Верстка **С.В. Шеришорин**  
**Отдел маркетинга**  
Директор по маркетингу **А.В. Гришунин**  
grishunin@reglament.net

© ООО «Регламент», 2023

**Индексы в каталогах**  
УП УРАЛ-ПРЕСС: 80787  
«Книга-Сервис»: 84694

**Подписка через Интернет**  
www.reglament.net

**Редакционная подписка**  
возможна с любого месяца.  
Телефон отдела прямых продаж  
(495) 255-5177, доб. 215  
e-mail: [podpiska@reglament.net](mailto:podpiska@reglament.net)

По всем вопросам, связанным с доставкой изданий и отчетных документов, обращайтесь в отдел распространения и логистики ООО «Регламент» по телефону (495) 255-5177, доб. 289.

Мнения, оценки и рекомендации в статьях, размещенных в журнале, отражают точку зрения их авторов и не являются обязательными к исполнению. ООО «Регламент» и авторы материалов, опубликованных в журнале, не несут ответственности за возможные убытки, которые могут быть причинены лицам в результате использования или невозможности использования ими размещенных материалов. Пользователь самостоятельно оценивает возможные риски совершения юридически значимых действий на основе размещенной в журнале информации и несет ответственность за их неблагоприятные последствия. Полное или частичное воспроизведение каким-либо способом материалов, опубликованных в журнале, допускается только с письменного разрешения редакции. Редакция не несет ответственности за достоверность информации в рекламных объявлениях.

Адрес учредителя, издателя и редакции: 125167, Ленинградский просп., 37, БЦ «Аэродом», 8 этаж, оф. 8.2. Телефон (495) 255-5177.

Отпечатано в типографии «OneBook.ru» ООО «Сам Полиграфист». Адрес: 129090, г. Москва, Протопоповский пер., 61. Тираж 2100 экз. Цена свободная. Подписано в печать 18.12.2023.

### Экспертный совет журнала

**Дмитрий СЕРГИЕНКО**, Банк России, заместитель начальника Управления анализа розничных кредитных рисков

**Антон ВОВК**, председатель комитета по оценочной деятельности Российской гильдии управляющих и девелоперов, член Общественного совета при Росреестре, член Совета по оценочной деятельности при Минэкономразвития России

**Владимир ШИКИН**, НБКИ, заместитель директора по маркетингу

**Владимир КОЗЛОВ**, компания Raisk, управляющий директор, FRM, консультант по риск-менеджменту

**Андрей НАБЕРЕЖНЫЙ**, Сбер, директор проектов Департамента по работе с проблемными активами

**Роман БОЖЬЕВ**, ОКБ, директор направления аналитических сервисов для МСБ, генеральный продюсер форума Scoring Day

## Содержание

### КОГО КРЕДИТОВАТЬ

- 6 Игорь ВОЛОСОВ, «СПАРК-Интерфакс»  
**ИТ, ЛОГИСТИКА, ТОРГОВЛЯ АВТО – КАКИЕ ЕЩЕ ОТРАСЛЕВЫЕ ПРИОРИТЕТЫ МСП ВЫЯВЛЕНЫ В 2023 ГОДУ?**  
Поскольку субъекты МСП быстро реагируют на изменения в конъюнктуре рынков, сравнительный анализ отраслевой структуры новых регистраций поможет банкам оценить их долю в кредитовании, особенно в условиях почти тотального охвата санкциями крупных компаний.

### ВОЗВРАТ ДОЛГОВ

- 14 Марат БРУК, онлайн-аукцион долгов Debex  
**КАК ПОВЫСИТЬ СТОИМОСТЬ ДОЛГОВОГО ПОРТФЕЛЯ ЗА СЧЕТ СНИЖЕНИЯ ДОЛИ «ПРОСУЖЕННЫХ» КЕЙСОВ**  
Идея этой статьи возникла после анализа стоимости банковских портфелей на сотнях аукционов и статистики отношения несколько раз «просуженных» кейсов к общему количеству кейсов в портфеле. До определенной доли таких кейсов общая цена лота не изменяется. Но когда их становится больше, цена резко падает. Как действовать банку-продавцу, чтобы этого избежать?
- 18 Парамон МЕЗАНОВ, практикующий банковский юрист  
**СДЕЛКА С НЕДВИЖИМОСТЬЮ ПОДПАДАЕТ ПОД ОСОБЫЙ ПОРЯДОК. СТОИТ ЛИ БАНКУ РАССЧИТЫВАТЬ НА УДОВЛЕТВОРЕНИЕ ТРЕБОВАНИЙ?**  
С начала применения специальных экономических мер стали появляться судебные решения по спорам о сделках с недвижимостью, подпадающих под ограничения. Разберем вопросы, которые имеют особую значимость для банков, выступающих как в качестве контрагентов при купле-продаже объектов недвижимости либо банков счета, так и в качестве кредиторов.

### ТЕХНОЛОГИИ

- 29 Александр БОЧКИН, Ольга АРАПОВА, компания «Инфомаксимум»  
**ПОД ЛУПОЙ: АНАЛИЗ ПРОЦЕССА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОГО КРЕДИТОВАНИЯ С ПОМОЩЬЮ ТЕХНОЛОГИЙ PROCESS MINING И TASK MINING**  
В банке из топ-10 при помощи связки технологий удалось решить три задачи: полная оцифровка процесса потребительского кредитования по нескольким продуктам, оперативный мониторинг и поиск гипотез по оптимизации. Расскажем об этапах реализации кейса, метриках и точках оптимизации.

### ТОРГОВОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

- 36 Антон БРАГИН, АО ЮниКредит Банк  
**РАСЧЕТЫ ПО АККРЕДИТИВАМ СО СТРАНАМИ АЗИИ: ТИПОВЫЕ СХЕМЫ ФИНАНСИРОВАНИЯ КОНТРАГЕНТОВ, О КОТОРЫХ МЫ ОБЫЧНО НЕ ЗНАЕМ**  
Автор раскрывает значение и причины необычных условий импортных аккредитивов, типичных для азиатских стран, и описывает действующие схемы финансирования иностранных поставщиков при расчетах по аккредитиву. Это позволит лучше понимать контрагентов и учитывать все нюансы при структурировании аккредитивов.

## № 6 (112) \ 2023

## ОЦЕНКА ЗАЕМЩИКА

- 44 Григорий БРОДСКИЙ, банковский эксперт

**КРЕДИТОВАНИЕ СУДОСТРОИТЕЛЬНЫХ И СУДОРЕМОНТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ: КЛЮЧЕВЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ КРЕДИТНОГО АНАЛИЗА**

В ближайшие годы ожидается повышенный спрос судостроительных и судоремонтных компаний на кредитные ресурсы. Учитывая особенности отрасли и связанные с ними риски, рассмотрим инструменты анализа кредитных заявок и дадим рекомендации по изменению кредитного процесса.

- 52 Регина ИСРАФИЛОВА, ООО «АКГ «Листик и Партнеры»

**КАК ОЦЕНИТЬ ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ КЛИЕНТА – ПРОСТОГО ТОВАРИЩЕСТВА**

Простое товарищество — один из наиболее комфортных способов объединения юридических лиц. Однако во внутренних документах банков порядок оценки таких заемщиков обычно не прописан. Как оценить их финансовое положение, какой процент резервирования установить и как сделать все правильно, чтобы избежать предписаний от Банка России?

## ЗАЛОГИ

- 60 Дмитрий КУЗНЕЦОВ, ГБУ «ЛенКадОценка»

Владислав МЯГКОВ, Санкт-Петербургский научно-методический совет по оценке

**ЗЕМЛЯ – ОТДЕЛЬНО, ЗДАНИЕ – ОТДЕЛЬНО. КАК РЕШИТЬ ЗАДАЧУ РАЗВЕРСТКИ РЫНОЧНОЙ СТОИМОСТИ ЗАЛОГОВОГО ОБЪЕКТА**

Задача разверстки (разделения на компоненты) рыночной стоимости встает при залоге отдельных компонент единых объектов (отдельно земельного участка или только здания) — а это банки практикуют часто. Правильный выбор решения позволит банку защитить свою позицию перед регулятором.

- 77 Александр СЛУЦКИЙ, Союз саморегулируемых организаций оценщиков (Национальное объединение)

**КАК ОПРЕДЕЛИТЬ СРОК ЭКСПОЗИЦИИ ПРЕДМЕТОВ ИПОТЕКИ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ АНАЛИЗА РЫНКА НА ДВЕ ДАТЫ**

В статье на примере оценки объекта производственно-складской недвижимости изложена оригинальная методика определения сроков рыночной экспозиции, основанная на статистической обработке данных, которые собираются для анализа рынка в процессе обычной переоценки предмета ипотеки.

## КРЕДИТНЫЕ ДОГОВОРЫ

- 89 Юлия СЕВАСТЬЯНОВА, банковский юрист

**ИЗМЕНЕНИЕ ПРОЦЕНТНОЙ СТАВКИ ПО КРЕДИТУ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЮ: ПОВЫСИТЬ НЕЛЬЗЯ СОХРАНИТЬ**

Суды в последние годы начали прислушиваться к доводам предпринимателей, которым банки повышают в одностороннем порядке процентные ставки по кредитам. В каких случаях банк имеет право на одностороннее изменение ставки после реорганизации заемщика? Как суды оценивают требование заемщиков снизить процентную ставку после уменьшения ключевой ставки?

---

## Содержание

---

### КЛИЕНТСКИЙ ОПЫТ

- 96 Алексей ВЕРЕТЕНОВ, Senteo Inc.

#### **ЖИЗНЕННЫЙ ЦИКЛ КЛИЕНТА: ПЯТЬ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНИЯ ОТНОШЕНИЯМИ**

В прошлой статье мы обратили внимание на выстраивание отношений с клиентом на первых этапах жизненного цикла — пребординга и онбординга.

В этой статье расскажем о новом классе процессов, ориентированных на развитие отношений с клиентами. Он строится наряду с процессами продаж и сервисными процессами, делая бесшовные переходы от одного продукта к другому на всем пути взаимодействия клиента с банком.

### ОТВЕТЫ НА ВОПРОСЫ

- 103 **СНИЗИТ ЛИ РЕГУЛЯТОР ТРЕБОВАНИЕ К ВЕЛИЧИНЕ КРЕДИТНОГО РИСКА В СДЕЛКАХ НЕИПОТЕЧНОЙ СЕКЬЮРИТИЗАЦИИ?**
- 105 **КАК ФОРМИРОВАТЬ РВП, ЕСЛИ НЕПРОФИЛЬНЫЙ АКТИВ, ЧИСЛЯЩИЙСЯ НА БАЛАНСЕ, ФИГУРИРУЕТ В СУДЕБНОМ ДЕЛЕ?**