



ПРОБЛЕМАЛЫҚ КРЕДИТТЕР ҚОРЫ  
САТЫП АЛУ. БАСҚАРУ. САТУ.

# ШВЕЦИЯНЫҢ NPL РЕТТЕУ ТӘЖІРИБЕСІ SECURUM ҚЫЗМЕТІ

# ШВЕЦИЯДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ ДАҒДАРЫС

## Securum құрылуының алғышарттары

1980 жылдардың екінші жартысында Швецияның қаржы нарықтарын реттеудің әлсіреуі несие экспансиясының айтарлықтай ұлғаюына алып келді. Қаржы жүйесін ырықтандыру саясаты аясында үкімет қолданыстағы несие беру шектеулерін, пайыздық мөлшерлемелер лимиттерін және капиталдың белгілі бір бөлігін мемлекеттік және тұрғын үй облигацияларына инвестициялау талаптарын жойды.

Бұл көлеңкелі банк жүйесінің жандануына әкелді, ол негізінен қаржы компаниялары түрінде көрінді. Мұндай компаниялар негізінен банктердің қаражаты есебінен қаржыландырылып, коммерциялық жылжымайтын мүлік нарығына және жеке секторға қызмет көрсетті.

Реттеудің әлсіреуі нәтижесінде банктер мен қаржы компаниялары несие беру көлемін арттырып, нарықтағы үлестерін ұлғайтуға тырысып, несиелік бумға алып келген неғұрлым тәуекелді несие беру әдістерін қолдана бастады.

Сонымен қатар, 1985-1990 жылдар аралығында банктер мен қаржы компанияларының несие нарығындағы үлес үшін

бәсекелестігі тұрғын үй және коммерциялық жылжымайтын мүлікке салынатын инвестиция көлемінің екі еседен астам өсуіне алып келді. Бір мезгілде швед үкіметі қолайлы салық режимін енгізді - пайыздық төлемдер бойынша кең көлемді салықтық жеңілдіктердің арқасында несие құны тым төмен, кейде тіпті теріс болды. Бұл саясат кәсіпорындар мен халық арасында несиеге сұраныстың өсуіне әсер етті.

**1986-1989 жылдар аралығында Швециядағы несие көлемі 100%-дан астамға артты.**

Реттеудің әлсіздігі және қадағалаудың тиімсіздігі, сондай-ақ ішкі тәуекелдерді басқару тәжірибесінің әртүрлілігі несие көлемінің жылжымайтын мүлік секторында шамадан тыс шоғырлануын уақытында анықтауға мүмкіндік бермеді. Нәтижесінде, банктік несиелердің шамамен үштен екісі тұрғын үй және коммерциялық жылжымайтын мүлік салаларымен байланысты болды, оның ішінде девелоперлік компанияларды басқару несиелері, жер несиелері және жылжымайтын мүлікпен қамтамасыз етілген коммерциялық несиелер.

# ШВЕЦИЯДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ ДАҒДАРЫС

## Securum құрылуының алғышарттары

Спекулятивтік  
1990-жылдардың  
жарылды

көпіршік  
басында

Швеция үкіметі салық саясатына өзгерістер енгізіп, капитал өсіміне 30%-дық салықты бекітті және ипотекалық несиелер бойынша пайыздық мөлшерлемелерге берілетін салықтық жеңілдіктерді күрт қысқартты. Бұл шаралар ішкі жылжымайтын мүлік нарығындағы артық ұсынысқа айтарлықтай қысым жасап, ипотекалық несиеге сұраныстың төмендеуіне және бағалардың құлдырауына әкелді.

1990 жылы бірқатар қаржы компаниялары едәуір шығынға ұшырады, ал қыркүйек айында ірі қаржы компанияларының бірі төлемдерді тоқтатты, бұл құнды қағаздар нарығының күйреуіне себеп болды.

Одан кейінгі пайыздық мөлшерлемелердің өсуі жылжымайтын мүлік бағасының одан әрі құлдырауына, кәсіпорындардың банкротқа ұшырауына және өнеркәсіптік өндіріс көлемінің қысқаруына әкелді. Жұмыссыздық деңгейі 1990 жылғы 2%-дан 1993 жылы 10%-ға дейін өсті.

1990 жылдың соңына қарай банктік несие жүйесіндегі шығындар несие көлемінің шамамен 1%-ын құрады, бұл

алдыңғы жылдармен салыстырғанда 2-3 есе жоғары.

1991 жылдың соңына қарай шығындар 3,5%-ды құрады, ал дағдарыстың шарықтау шегі - 1992 жылдың соңғы тоқсанында бұл көрсеткіш 7,5%-ға жетті, бұл банк секторындағы операциялық пайдадан екі есе көп болды.

1990-1993 жылдар аралығында жинақталған шығындар жалпы несиелердің 17%-ына жетті.

Швеция дағдарысқа жүйелі реттеу тетіктерінсіз және проблемалық активтермен жұмыс істеу бойынша нақты нормативтік базасыз тап болды. Сонымен қатар, елде депозиттерді сақтандыру жүйесі болмағандықтан, дағдарысты тиімді басқару мүмкін болмады.

АҚШ-тың жинақ және несие дағдарысын реттеу тәжірибесіне сүйене отырып, Швеция билігі халықаралық консультанттармен тығыз байланыста дағдарысты реттеудің үш негізгі бағытын қамтитын жүйені әзірледі:

1. банктердің міндеттемелері бойынша мерзімі шектелмеген кепілдіктер беру;
2. банктерді қайта құрылымдау бағдарламасы;
3. Securum стресс-активтерді басқару компаниясын құру.

# ШВЕЦИЯДАҒЫ ҚАРЖЫЛЫҚ ДАҒДАРЫС

## Securum құрылуының алғышарттары

Банктерді қайта құрылымдау процесін әкімшілендіру үшін Қаржы министрлігінің жанынан Банктерді қолдау басқармасы (Bankstödsnämnden) құрылды. Оның функциясы барлық банктерге бағалау жүргізуді және төлем қабілетті мекемелерге мемлекеттік қолдау көрсетуді қамтыды.

Швециядағы қаржы дағдарысы барлық жергілікті

банктерге әсер етті. Реттеу стратегиясын әр банк өзі анықтады - кейбірі дағдарысты өз бетінше шешсе, енді біреулері мемлекеттік қолдауға жүгінді.

Жекеменшік банктер мемлекеттік стресс-активтерді басқару агенттігіне (КУА) активтерін сатудан бас тартты, себебі трансферттік бағаны келісу мүмкін болмады.

Банктердің атауы	Реттеу стратегиясы
Handelsbanken және SEB, ірі жекеменшік коммерциялық банктер	Акционерлер тарапынан қайта капиталдандыру; еншілес компания ретінде өзінің «жаман банкін» құру. Жалпы мемлекеттік кепілдік тартылған жоқ.
Nordbanken, негізгі мемлекеттік банк және елдегі үшінші ірі банк	Мемлекет тарапынан қайта капиталдандыру (1991-92 жж. - 14,2 млрд швед кроны немесе ~2,4 млрд АҚШ доллары). «Улы» активтерді Securum-ға беру.
Gota Bank, елдегі бесінші ірі коммерциялық банк	Үкімет тарапынан 1993 жылы қайта капиталдандыру (20 млрд швед кроны немесе ~2,6 млрд АҚШ доллары). Nordbanken-нің «тіршілікке қабілетті» бөлігін біріктіру және «уланған» бөлігін (KVA Retiva) Securum-ға тапсыру.
Första Sparbanken	Savings Bank Sverige-ге 10 басқа ұсақ жинақ банктерімен бірігу.
Föreningsbanken	Жалпы мемлекеттік кепілдік тартылған жоқ. Sverige жинақ банкімен бірігу..

# SECUR КОМПАНИЯСЫН ҚҰРУ

## АБК-ның өкілеттігі, тәуелсіздігі

Securum мемлекеттік компания ретінде Nordbanken мемлекеттік банкінің проблемалық активтерімен жұмыс істеу үшін 1993 жылғы 1 қаңтарда құрылды. Оның капитализациясы 24 млрд швед кронын немесе ~3,3 млрд АҚШ долларын (ЖІӨ-нің 1,4%) құрады. Securum-ның 700 тұрақты қызметкерінің көпшілігі Nordbanken-нен ауыстырылды.

Securum қызметінің ресми аяқталу мерзімі белгіленбеді. Алайда, компания 10-15 жыл ішінде берілген стресс-активтерді толығымен реттейді деп болжанды.

Securum ерекше заңнамалық өкілеттіктерге ие болды, өйткені өндіріп алу және банкроттық процестерін реттейтін жеткілікті нормативтік-құқықтық база қарастырылған еді.

Сонымен қатар, компания басшылығына берілген активтерді басқару стратегиясын анықтау бойынша кең өкілеттіктер берілді, оның ішінде кәсіпорындарды

сауықтыру мақсатында операциялық немесе қаржылық қайта құрылымдауға қатысты шешімдер қабылдау мүмкіндігі болды.

Securum компаниясының 100%-ы мемлекетке тиесілі болғанына қарамастан, компанияны басқару негізінен жылжымайтын мүлік саласындағы мамандардан құралған директорлар кеңесіне тапсырылды. Кеңес құрамына белгілі бір дәрежеде саясаткерлер мен министрлік лауазымды тұлғалар да кірді.

Сонымен қатар, Securum-ның тәуелсіздігі капиталға елеулі инвестициялар салу арқылы күшейтілді, бұл компанияның мемлекеттен қосымша қаржыландыру сұрауының алдын алу үшін жасалды.

Securum белгілі бір актив түрлерімен жұмыс істеу үшін бірнеше еншілес компаниялар құрды, осылайша ағымдағы операцияларды саяси араласудан қорғауға мүмкіндік берді.

# АКТИВТЕРДІ САТЫПАЛУ

## Бағалау, мәміле механизмі

Securum-ға берілген портфель 3 000-нан астам қарыз талап ету құқықтарынан және 1 274 компанияның активтерінен тұрды (оның ішінде 790 компания жауапкершілігі шектеулі серіктестік болды, ең ірісі Nobel Industries компаниясы).

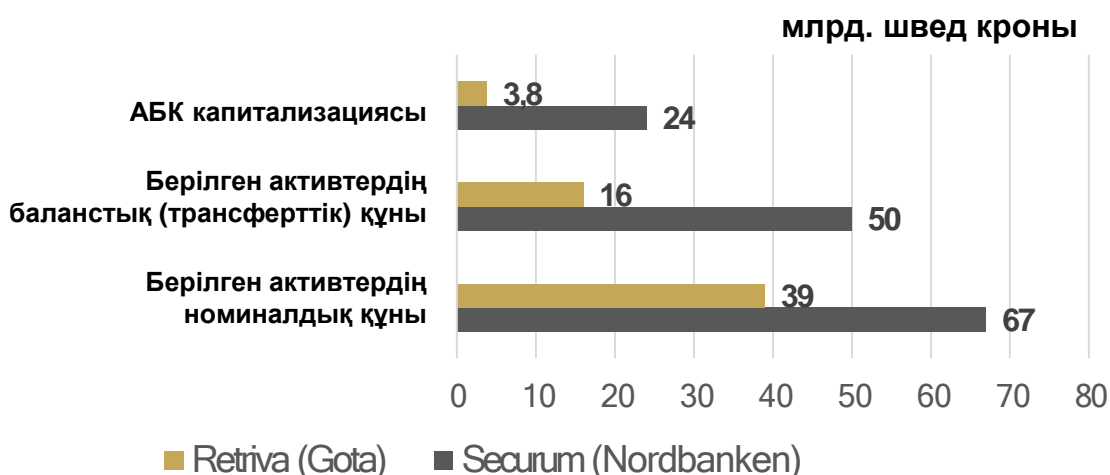
Активтердің баланстық құны 67 млрд швед кронын (~10 млрд АҚШ доллары), ал трансферттік бағасы 50 млрд швед кронын (~8,7 млрд АҚШ доллары) құрады. Портфельдің 90%-ын несиелер құрады, қалған бөлігі акциялар мен жылжымайтын мүлікке тиесілі болды. Берілген компаниялардың көпшілігі төлем қабілетсіз еді.

Securum берілген портфель үшін ешқандай төлем жүргізген жоқ. Оның орнына үкімет Nordbanken-ді қайта

капиталдандырып, банктің активтерін Securum-ға беру арқылы тікелей айырбастау жүргізді.

Бұл процесс 1992 жылдың күзіне қарай сыртқы кеңесшілер мен жетекші аудиторлық фирманың қолдауымен жүзеге асырылды. Бағалауға шектеулі уақыт бөлінгендіктен, активтердің бестен бір бөлігі басқа активтерді бағалауға негізделген модельдерді пайдалану арқылы бағаланды.

Кредиттік және кепілдік құжаттарды тексеруді Nordbanken жүргізді, ал процесс бақылауын банктің басқармасымен тағайындалған аудитор жүзеге асырды. Қолданылатын бағалау әдістерін Nordbanken мен Securum өкілдері кіретін комитет бекітті.



# АКТИВТЕРДІ БАСҚАРУ

## өндіріп алу, іске асыру, Retriva-мен біріктіру

Securum-ның қабылданған активтерді реттеу стратегиясы қарапайым әрі тиімді болды. Төмен табыстылығы, төленбеген пайыздары, пайыздық төлемдерді жабудың төмен коэффициенті және қарыз бен меншікті капитал арасындағы жоғары арақатынасы бар компаниялар банкрот деп жарияланды.

Болашағы бар компаниялар біріктіру, сату немесе қайта құрылымдау арқылы қайта ұйымдастырылды. Сонымен қатар, өндірістің көлемін арттыруға, сондай-ақ баға мен өнім сапасын түзетуге бағытталған шаралар қабылданды.

Бұл тәсіл көптеген корпоративтік банкроттықтарға әкелді. Securum-ның 790 қарыз алушы компаниясының шамамен 70%-ы таратылды немесе банкрот деп танылды.

Securum проблемалық активтер нарығында бірнеше АБК-мен (активтерді басқару компанияларымен) бірлесіп жұмыс істеді, олардың кейбірі бірдей қарыз алушылармен, бірінші кезекте Nobel Industries компаниясымен, жұмыс істеді.

Securum іс жүзінде Швециядағы жылжымайтын мүлік саласындағы ең ірі компанияға айналды.

1996 жылдың мамыр айында Gota Bank коммерциялық банкінің стресс активтерін басқару бойынша еншілес компаниясы - Retriva Securum-ға біріктірілді.

Біріккен компания Швециядағы коммерциялық жылжымайтын мүлік нарығында 15-20 млрд швед кронына (шамамен 2,2-2,9 млрд АҚШ доллары) бағаланатын 2000-нан астам нысанға иелік етті.

Жылжымайтын мүлікті іске асыру бірнеше тәсілмен жүзеге асырылды:

- жеке негізде нысандарды сату;
- біріктіру және активтерді топтап сату;
- жылжымайтын мүлікке маманданған компанияларды сату.

Жекелеген нысандар мен активтер пулдарын іске асырудың басым әдісі алдын ала келіссөздер жүргізу арқылы таңдаулы стратегиялық сатып алушыларға жеке келісімдер негізінде сату болды.

# АКТИВТЕРДІ БАСҚАРУ

## активтерді іске асыру, Securum-ды тарату

Жылжымайтын мүлікке маманданған компаниялар Стокгольм (төрт мәміле) және Лондон (бір мәміле) қор биржаларында акцияларды бастапқы жария орналастыру (IPO) арқылы сатылды.

Бұл мәмілелер Securum-ға айтарлықтай пайда әкелгенімен, сатылған активтердің жартысы бойынша шығынға ұшырауға тура келді. Мұндай мәмілелердің орындылығы акцияларды сату арқылы жылжымайтын мүлік нысандарының ауқымды көлемін бір мезетте нарықтан шығару мүмкіндігінде болды. Бұл өз кезегінде жылжымайтын мүлік бағасының одан әрі құлдырауына байланысты шығындардың алдын алуға көмектесті.

АБК (активтерді басқару компаниялары) Securum-ға жылжымайтын мүлік нысандарын аукциондар арқылы іске асыруға мүмкіндік берген жоқ. Бұл шектеулі уақытқа байланысты болды: аукциондар арқылы үлкен көлемдегі активтерді сатуға көп уақыт қажет еді. Сондай-ақ, ең жоғары кірістілікті қамтамасыз ету үшін жылжымайтын мүлік пулдарын қалыптастырудың күрделілігі және нарыққа бір

мезетте үлкен көлемдегі активтердің шығу қаупі де ескерілді. Бұдан бөлек, швед нарығының салыстырмалы түрде шағын болуы әлеуетті сатып алушыларды табуды қиындатты.

1995 жылдың қыркүйегінде Securum басқармасы компанияны 1997 жылдың ортасына қарай тарату туралы ұсыныс жасады. Осыған байланысты активтерді сату процесі жеделдетілді - жылжымайтын мүлікті сату бойынша мәмілелердің көп бөлігі 1996 жылы (25%) және 1997 жылы (60%) жүзеге асырылды. 1997 жылдың маусымында парламент Securum-ды тарату туралы шешім қабылдады. Таратылу сәтіне дейін Securum активтерінің 98%-ын сатты.

Securum жабылғаннан кейін үкіметке шамамен 14 млрд швед кроны немесе 1,8 млрд АҚШ доллары қайтарылды.

Қалған 2,8 млрд швед кроны (шамамен 0,36 млрд АҚШ доллары) екі мемлекеттік холдингтік компанияға - Vasakronan және Venantius-қа берілді, олар активтерді сатуды жалғастырды.



# ҚОРЫТЫНДЫ

## қызметті бағалау

Дүниежүзілік банктің бағалауы бойынша, швед банктерін қайта құрылымдау моделі және Securum-ның қызметі жалпы алғанда тиімді болды.

Securum табысының келесі факторлармен негізделді:

1) Securum банктерді қайта құрылымдау бойынша жақсы ойластырылған бағдарламаның ажырамас бөлігі болды. Бұл бағдарлама банктер мен кәсіпорындарға қолдау көрсетуге бағытталған еді, меншік иелеріне емес.

2) Securum-ның кәдімгі коммерциялық компания ретінде құрылуы оның жетістігінде шешуші рөл атқарды. Компания банк реттеуіне және қадағалауына жатпағандықтан, оның қызметі барынша пайда табуға бағытталды. Сонымен қатар, Securum-ға әлеуметтік міндеттер жүктелмеген еді. Оның өкілеттігі тек Nordbanken (кейін Gota Bank) активтерін реттеумен шектелді. Securum құрамында активтерді басқару және сату саласында үлкен тәжірибесі бар кәсіби мамандар жұмыс істеді. Securum стратегиясы қарапайым болды: меншік құқығын тіркеу, жылжымайтын мүліктің құнын арттыру және оны сату.

3) Активтерді қабылдау кезінде қарыз алушылардың басым бөлігі банкрот деп танылған немесе таратылған болатын. Бұл реттеу процедураларын жүргізуге кететін уақытты үнемдеуге мүмкіндік берді.

4) Швециядағы қолайлы құқықтық орта АБК қызметінің тиімділігіне ықпал етті. Несие алушылардың келісімінсіз заемдар Securum-ға беріле алды, бұл компанияға бұрынғы несие берушінің барлық құқықтарын кедергісіз алуға мүмкіндік берді. Осылайша, компания арнайы өкілеттіктер күшіне енгенін күтпей-ақ немесе құқықтық реформалар жүргізілгенге дейін өз қызметін жедел жүзеге асыра алды.

**Материал АҚ «ПКҚ»  
корпоративтік даму  
департаменті дайындаған**

**Құжатты дайындау барысында  
пайдаланылған материалдар:**  
*Public Asset Management Companies,  
Caroline Cerruti and Ruth Neyens,  
World Bank Group  
Swedish AMCs: Securum and Retriva,  
Mallory Dreyer, Yale University*

**Швед валютасын айырбастау  
кезінде тарихи деректер**  
[www.poundsterlinglive.com](http://www.poundsterlinglive.com)  
**пайдаланылды**