



Внутри процесса реструктуризации кредитного портфеля

Минск

16 февраля 2017



Три слагаемых успеха

Все три стороны должны быть готовы пойти на уступки

- Эффективность бизнеса
- Эффективность коммуникации
- Ответственность менеджмента

- Правильные участники переговоров
- Уступки
- Нестандартные конструкции



- Привлечение инвестора или докапитализация
- Продажа непрофильных активов
- Личная вовлеченность и ответственность

Все три стороны должны проявить ответственность

Ни одна из сторон не «вытянет» реструктуризацию в одиночку

Что такое идеальная реструктуризация долга?

Реструктурирован весь кредитный портфель компании



Договорились со всеми кредиторами на приблизительно равных условиях и ПОДПИСАЛИ кредитную документацию

Срок реструктуризации



Сопоставим со сроком восстановления бизнеса

Реструктурирован весь кредитный портфель компании



График уплаты процентов и основного долга в соответствии с возможностями компании

Ковенанты



Четко определены, реалистичны, необходимое и достаточное количество

Почему бывает трудно достичь идеала?

Проблема	Источник проблемы	Решение
1  Много- сторонний диалог	Разные требования у разных кредиторов, разные подходы к работе.	<ul style="list-style-type: none"> — Начать переговоры о реструктуризации заблаговременно, — Сочетать открытый многосторонний диалог с двусторонними переговорами. — Стремиться к равенству кредиторов — Делать конкретные предложения
	Непонимание заемщиком банковской специфики и нереальные пожелания	
2  Прогноз	Требуется обоснованный прогноз на несколько лет	<ul style="list-style-type: none"> — Согласовать с кредиторами требования к предпосылкам прогноза, детализации и функционалу прогнозной модели
3  История	Исторические данные (отчетность) недостаточно понятны кредиторам, возможно – плохо верифицируемы и недоступны в необходимой детализации	<ul style="list-style-type: none"> — Согласовать с кредиторами формы управленческой отчетности и придерживаться их в течение всей реструктуризации — Разъяснить принципы построения отчетности — Возможно, кредиторам потребуется независимая верификация исторических данных.

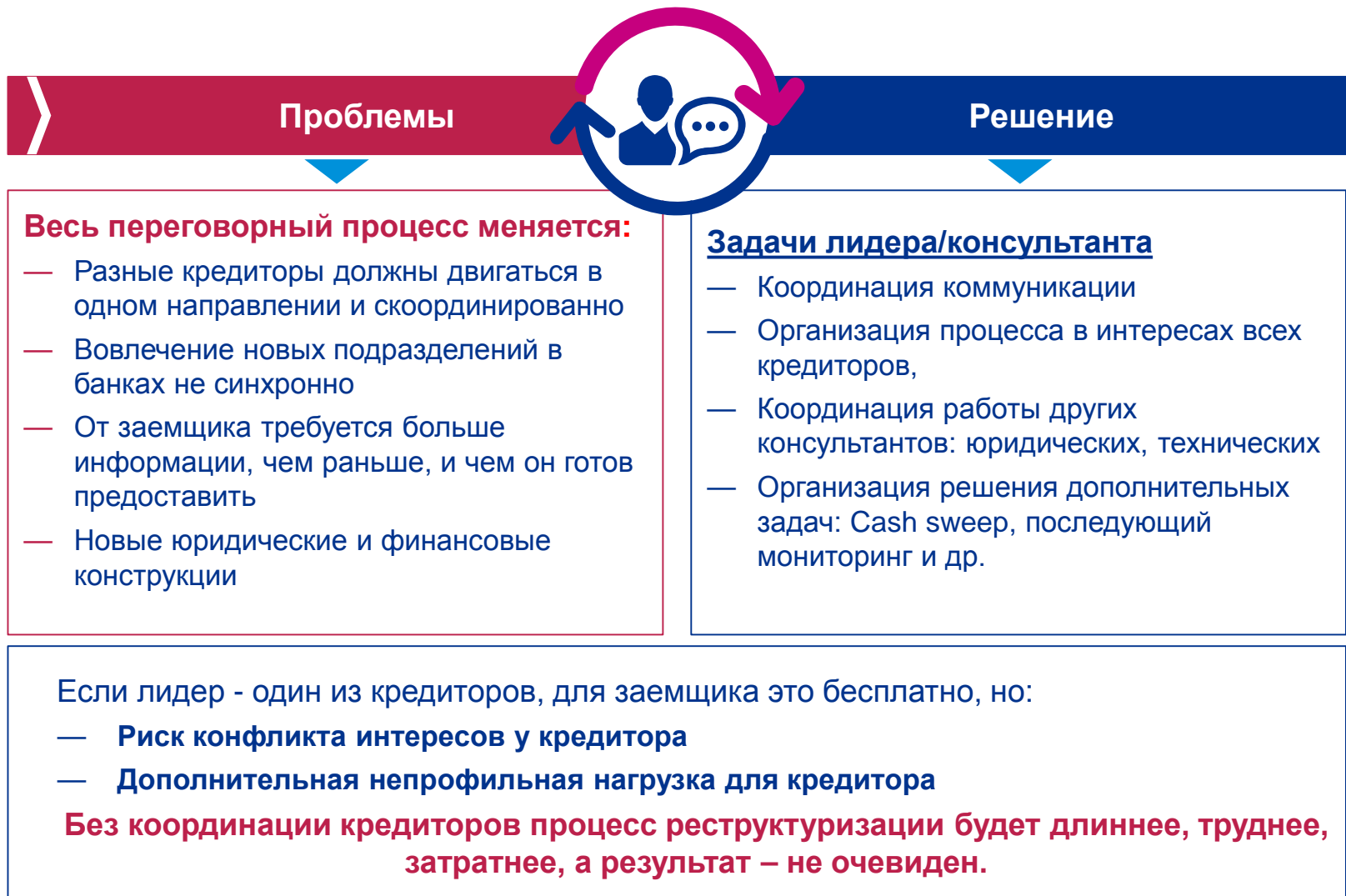
Обмен информацией в процессе реструктуризации



В процессе реструктуризации, требования к количеству и качеству информации, которую должник предоставляет кредиторам, многократно возрастают

Оперативное предоставление информации приемлемого качества является необходимым (но недостаточным) фактором успешной реструктуризации

Организация процесса на стороне кредиторов



Организация процесса на стороне заемщика



Роль внешних экспертов в ходе реструктуризации

Реструктуризация значительно отличается от стандартного кредитования. Заемщики почти никогда этого не осознают, а у кредиторов не всегда есть профильное подразделение по реструктуризации

Профессиональный консультант:

- Знает, что возможно, а что невозможно для каждого из кредиторов в силу их политик или требований закона и регулятора
- «Переводчик» между кредиторами и заемщиком
- Является независимым арбитром в поисках многостороннего компромиссного решения
- Эффективно организует переговорный процесс

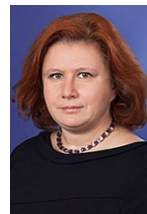




Контактная информация



Максим Митрофанов
Партнер
+7 495 937 44 44 # 12832
AMitrofanov@kpmg.ru



Наталья Дорошенкова
Директор
+7 495 937 44 44 #13136
+7 963 655 59 32
ndoroshenkova@kpmg.ru



kpmg.com/socialmedia



kpmg.com/app

© 2017 АО «КПМГ», компания, зарегистрированная в соответствии с законодательством Российской Федерации, член сети независимых фирм КПМГ, входящих в ассоциацию KPMG International Cooperative (“KPMG International”), зарегистрированную по законодательству Швейцарии. Все права защищены. Напечатано в России.

KPMG, логотип KPMG и слоган “cutting through complexity” являются зарегистрированными товарными знаками ассоциации KPMG International.