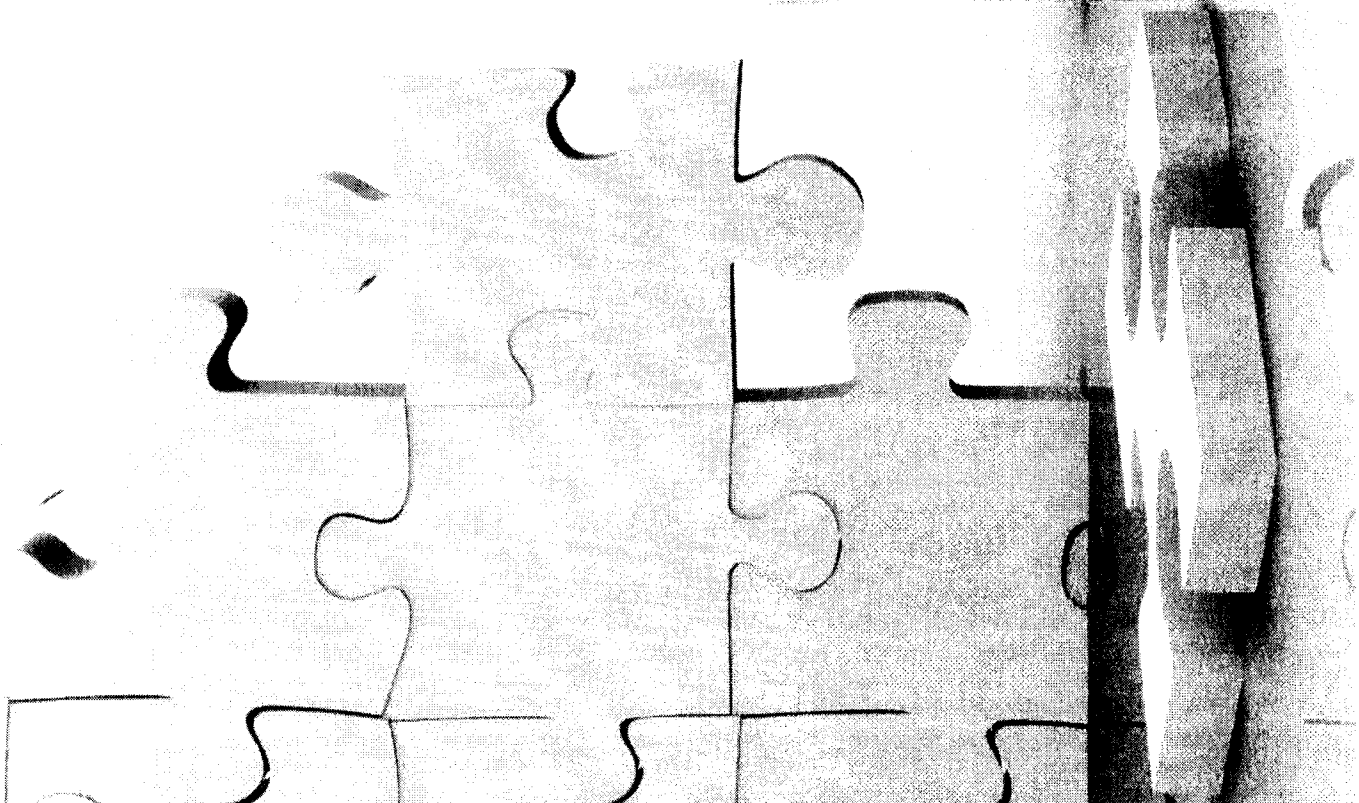
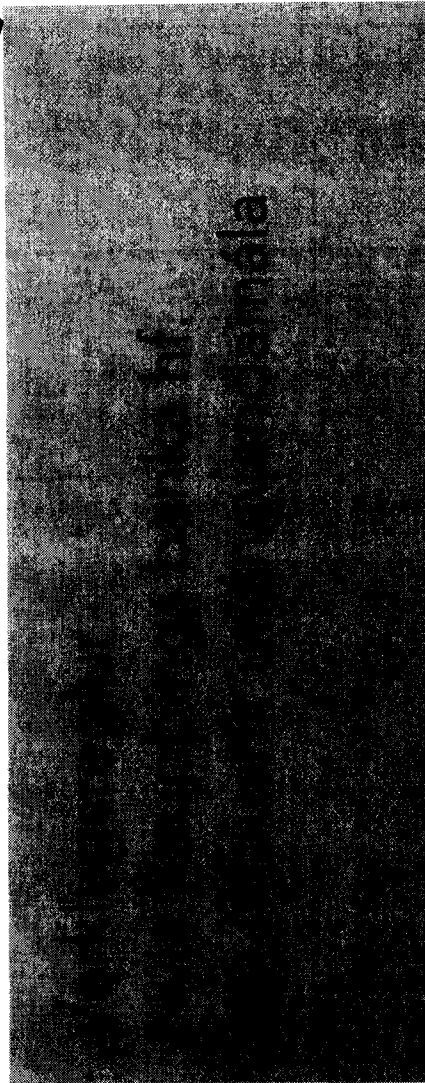


Alpingi
Erindi nr. P 137/45
komudagur 27.S.2009



Efnisyfirlit

1

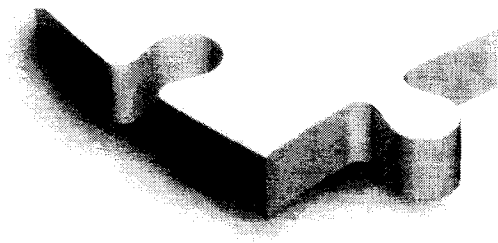
2

3

4

5

6



Tilefni

Markmið

Fyrirvari

Hlutverk

Aðferðafræði og sjónarmið

Úrlausnarferli

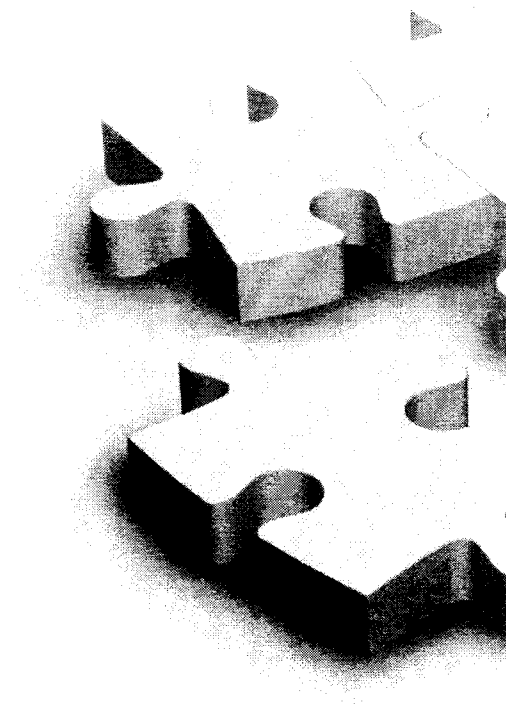


1 Tilefni

- Sérstakar aðstæður í efnahagslífinu valda því að fjöldi fyrirtækja er í fjárhagslegum erfiðleikum.
- Aukið umfang greiðsluferfiðleika fyrirtækja getur leitt til þess að hefðbundin úrræði réttarfarslaga eigi ekki jafn vel við og ella.
- Í framhaldi af tilmælum ríkisstjórnar Íslands frá 2. desember 2008, um aðgerðir til að bæta rekstrarumhverfi fyrirtækja, hefur stjórn Nýja Kaupþings banka samþykkt eftirfarandi verklagsreglur.

2 Markmið

- Markmið þessara verklagsreglna er að tryggja gagnsæi í ákvarðanatöku bankans og hlutlæga fyrirgreiðslu, þar sem áhersla er lögð á samræmd vinnubrögð gagnvart fyrirtækjum í tímabundnum erfiðleikum.
- Með viðmiðum þessum er leitast við að takmarka það tjón sem hlotist getur af fjárhagserfiðleikum lífvænlegra fyrirtækja.



Fyrirvari

- Úrlausn á fjárhagsvandamálum fyrirtækja er fyrst og fremst á ábyrgð fyrirtækjanna sjálfra. Verklagsreglur þessar eiga að flýta fyrir úrlausn mála og lýsa þeim viðmiðum sem Nýi Kaupþing banki mun hafa til hliðsjónar við úrlausn fjárhagsvanda fyrirtækja svo aðgerðir verði samræmdar að eins miklu leyti og því verður við komið.
- Ákvarðanir þurfa ávallt að samræmast hagsmunum bankans og vera í samræmi við reglur hans.
- Huglægt og hlutlægt mat hefur áhrif á ákvarðanir og áskilur Nýi Kaupþing banki sér ávallt rétt til þess að framfylgja þeim samningum sem þegar hafa verið gerðir.

Breytingar á gildum samningum eru ávallt háðar samkomulagi milli lántaka og kröfuhafa. Þá kann fyrirgreiðsla að vera háð mati starfsmanna bankans og ýmsum skilyrðum, t.d. er varða upplýsingagjöf, samstarfsvilja forsvarsmanna fyrirtækja og varðveislu eigna.



Hlutverk

LÁNANEFND STJÓRNAR

Lánanefnd stjórnar Nýja Kaupþings banka fer með æðsta vald bankans í útlánamálum. Lánanefnd stjórnar hefur samþykkt verklagsreglur þessar en einnig er það hlutverk lánanefndar stjórnar að samþykkja aðrar almennar reglur um útlán bankans, framkvæmd lánveitinga og útlánaheimildir.

STÝRIHÓPUR EINSTAKRA MÁLA

Fyrir mál sem fara í úrlausnarferli hjá bankanum verður myndaður stýrihópur sem vinnur sameiginlega að úrlausn á fjárhagsvanda viðkomandi fyrirtækis. Stýrihópurinn ber ábyrgð á því að viðeigandi lánanefnd sé upplýst um framgang mála á hverjum tíma.

Ákveðinn aðili verður skipaður til að fara fyrir stýrihópnum og ber hann ábyrgð á framgangi viðkomandi máls. Skipan stýrihópa fer eftir aðstæðum og umfangi úrlausnarmála.

ÚRLAUSNARHÓPUR

Í ljósi þeirra breytinga sem átt hafa sér stað í efnahags- og rekstrarumhverfi fyrirtækja í landinu hefur sérstakur úrlausnarhópur (e. recovery team) verið skipaður í Nýja Kaupþingi banka. Úrlausnarhópurinn ber ábyrgð á framkvæmd þessara verklagsreglna og verkstýrir greiningu á einstökum málum. Haldin verður skrá yfir öll úrlausnarmál og stöðu þeirra hverju sinni.

ÚTLÁNASVIÐ

Viðskiptastjórar á viðeigandi útlánasviðum, eða útibú, eigi það við, sjá um samskipti við lántaka og eiga sæti í stýrihóp eftir því sem við á.



Hlutverk - frh.

FYRIRTÆKJARÁÐGJÖF

Hlutverk fyrirtækjaráðgjafar í úrlausnarferlinu er að útbúa tillögur um endurskipulagningu á efnahagsreikningi fyrirtækja og greina horfur í rekstri viðkomandi fyrirtækja. Fyrirtækjaráðgjöf leggur fram tillögur um hvort bankinn skuli eignast hlutafé í þeim fyrirtækjum sem til meðferðar eru.

ÁHÆTTUSTÝRING

Útlánaeftirlit áhættustýringar fylgist með útlánnum, vanskilum og að farið sé eftir útlánareglum bankans.

LÖGFRÆÐISVIÐ

Lögfræðisvið tekur þátt í vinnu stýrihóps eftir því sem við á.

LÁNANEFNDIR

Lánanefndir bankans hafa umboð stjórnar til að taka ákvarðanir um heildarfyrirgreiðslu einstakra viðskiptavina eða fjárhagslega tengdra aðila upp að skilgreindum hámarksfjárhæðum. Allar ráðstafanir, sem tengjast úrlausnum útlánvandamála fyrirtækja, eru lagðar fyrir viðeigandi lánanefnd til samþykktar í samráði við úrlausnarhóp.

FJÁRFESTINGARÁÐ

Allar ákvarðanir er varða breytingar á skuldum fyrirtækja yfir í hlutfé, hlutfjárukningu með aðkomu bankans eða umbreytingu skulda í forgangshlutfé eða breytanleg skuldabréf skulu samþykktar af fjárfestingaráði.



Hlutverk - frh.

UMBOÐSMAÐUR VIÐSKIPTAVINA

Stjórn Nýja Kaupþings banka velur óháðan umboðsmann viðskiptavina og tryggir að hann geti sinnt eftirliti sínu og heyrir sá aðili beint undir stjórn bankans. Umboðsmaður viðskiptavina skal m.a. hafa það hlutverk að gæta þess að bankinn mismuni ekki viðskiptavinum með óeðlilegum hætti, að ferli við endurskipulagningu fyrirtækja og aðrar mikilvægar ráðstafanir sé gagnsætt og skráð og að bankinn gæti að samkeppnissjónarmiðum.

Umboðsmaður hefur aðgang að fundargerðum lánanefnda ásamt umsóknum og öðrum gögnum sem lögð eru fyrir lánanefndir og fjárfestingaráð. Þá skal umboðsmaður hafa aðgang að skrá úrlausnarhóps um öll úrlausnarmál, sem eru í gangi eða hafa verið afgreidd, og sögu þeirra.

Telji viðskiptavinur eða nýir fjárfestar að sanngirni sé ekki gætt, eiga þeir rétt á að leita til umboðsmannsins eftir álit hans. Nái umboðsmaður og lánanefndin ekki saman um úrlausn, skal málinu skotið til stjórnar bankans.

EIGNAUMSÝSLUFÉLÖG

Komi til þess að bankinn eignist hlutafé í fyrirtækjum í óskyldum rekstri mun bankinn leitast við að selja þann eignarhlut jafnskjótt og hagkvæmt er. Bankinn mun stofna sérstök eignaumsýslufélög sem hafa það hlutverk að yfirtaka eignarhluti í fyrirtækjum sem bankinn hefur eignast. Bankinn kann þó að þurfa að halda hlutum tímabundið í fyrirtækjum á meðan verið er að vinna að úrlausn á vanda þeirra. Bankinn er í þessu samhengi bundinn af 21. og 22. gr. laga um fjármála-fyrirtæki nr. 161/2002 og leiðbeinandi tilmælum FME nr. 1/2004.



5

Aðferðafræði og sjónarmið

HELSTU SJÓNARMÍÐ

Við ákvarðanir um úrlausnir fyrir fyrirtæki í fjárhagsvanda þarf að veða og meta ýmsa ólíka þætti í innra og ytra umhverfi fyrirtækja þar sem stuðst er við huglæga og hlutlæga mælikvarða. Nýi Kaupþing banki mun hafa eftirfarandi sjónarmið til hliðsjónar við úrlausn útlánvandamála:

- Að ítarlegra upplýsinga um stöðu fyrirtækja verði aflað áður en ákvörðun er tekin um aðgerðir.
- Að viðskiptaleg sjónarmið verði höfð að leiðarljósi við úrlausn mála og leitast verði við að hafa verklag eins gagnsætt og völ er á.
- Að samræmdum vinnubrögðum verði beitt á sambærileg mál. Þó þarf að hafa í huga að misjöfn staða fyrirtækja getur kallað á ólíkar úrlausnaraðferðir.
- Að hlutlægni verði gætt við ráðstöfun eigna.
- Að samstarf verði haft við aðra kröfuhafa um úrlausn mála eftir því sem við á (t.d. The London Approach ef við á).
- Á meðan unnið er að fjárhagslegri endurskipulagningu lífvænlegra fyrirtækja verði leitast við að halda starfsemi þeirra gangandi.

Aðferðafræði og sjónarmið – frh.

SAMKEPPNISSJÓNARMIÐ

Í tengslum við allar meiriháttar ráðstafanir bankans verður við endurskipulagningu fyrirtækja einnig tekið tillit til samkeppnislegra áhrifa þeirra á íslenskt atvinnulíf, án þess þó að vikið sé til hliðar augljósum hagsmunum af því að hámarka verðmæti, tryggja hagsmuni bankans og vinna hratt að úrlausn mála.

Tekið er mið af samkeppnisreglum og álitum Samkeppniseftirlitsins nr. 3/2008, frá 12. nóvember 2008, um ákvarðanir banka og stjórnvalda um framtíð fyrirtækja á samkeppnismörkuðum.

Þeir starfsmenn Nýja Kaupþings banka sem koma að úrlausnarferli fyrirtækja í fjárhagsvanda hafa staðfest með undirskrift sinni að þeir hafi kynnt sér og taki mið af þeim tíu meginreglum sem fram koma í álitni Samkeppniseftirlitsins.



Aðferðafræði og sjónarmið – frh.

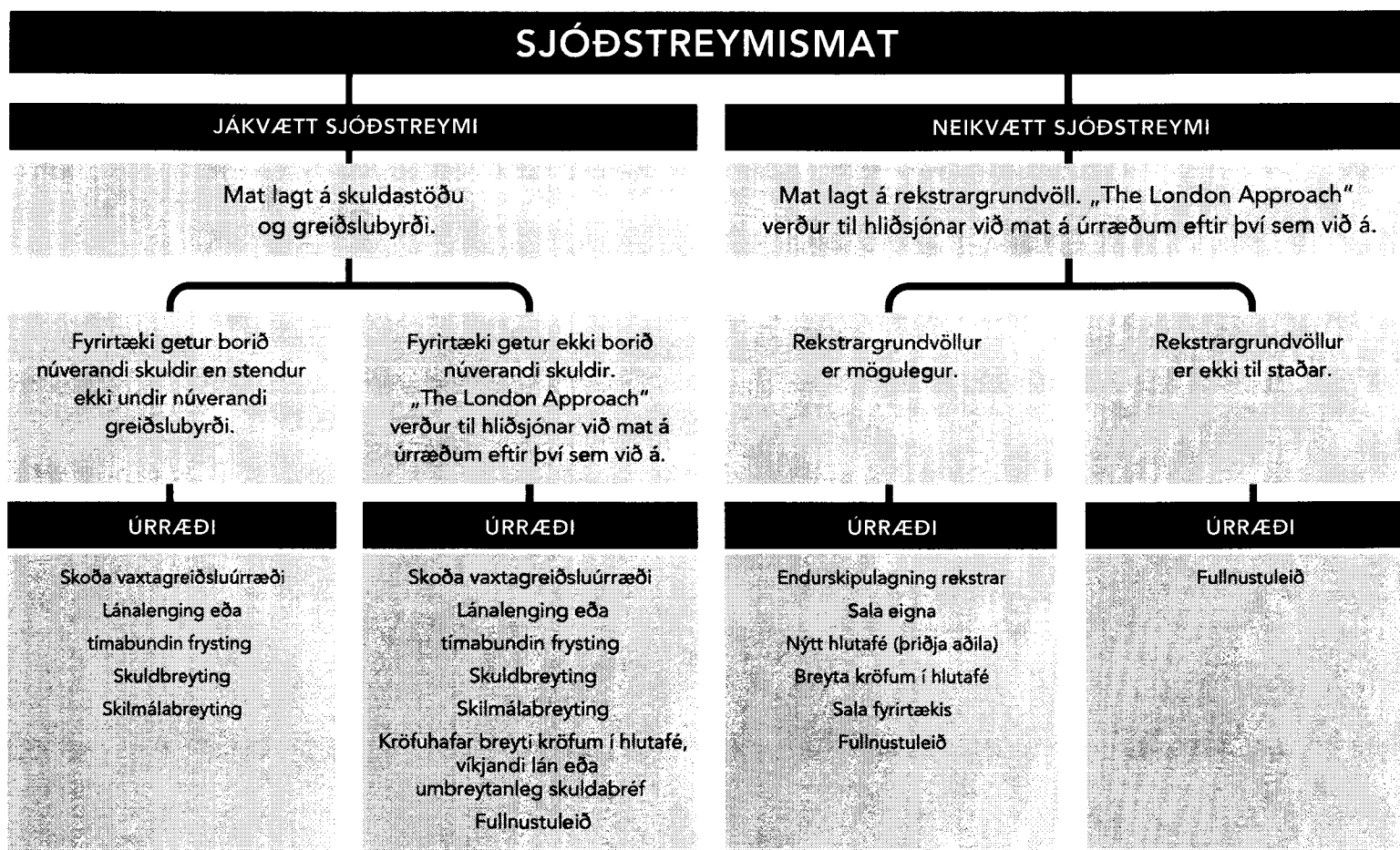
AÐFERÐAFRÆÐI

Sérstök alþjóðleg aðferðafræði, The London Approach, verður höfð til hliðsjónar við úrlausnir fjárhagsvanda fyrirtækja í þeim málum þar sem hún á við. Viðmiðin, sem eru ekki lagalega bindandi, fela í sér leiðir fyrir kröfuhafa til að vinna sameiginlega að því markmiði að aðstoða lífvænleg fyrirtæki sem eru í fjárhagsvandræðum.

Meginmarkmið þessara viðmiða er að koma í veg fyrir að lífvænleg fyrirtæki verði gjaldþrota vegna deilna eða úrræðaleyfis kröfuhafa. Viðmiðin eiga að mynda ramma um úrvinnslu flókinna mála og stuðla að yfirveguðum ákvörðunum í hverju máli, þar sem talið er að hefðbundin réttarsúrræði laga henti ekki.

Aðferðin felur meðal annars í sér að ef fleiri en einn banki er í hópi kröfuhafa komi bankarnir og viðkomandi fyrirtæki sér saman um að tilnefna einn banka sem verður leiðandi í samskiptum á milli lántaka og kröfuhafa. Einnig verður leitast við að sammælast við aðra kröfuhafa um að þeir gangi tímabundið ekki að lífvænlegum fyrirtækjum í vanskilum, reynist slíkt forsenda þess að hægt sé að vernda verðmæti.





Úrlausnarferli – frh.

1) SJÓÐSTREYMISMAT

Við mat á sjóðstreymi er horft til þess hvort frjálst fjárflæði (e. free cash flow) sé jákvætt. Frjálst fjárflæði er skilgreint sem rekstrarafkoma fyrirtækis fyrir afskriftir en eftir að tekið hefur verið tillit til endurfjárfestingarþarfar, greiðslu skatta og breytinga í veltufjárbindingu. Þegar frjálst fjárflæði er jákvætt skapar fyrirtæki fjármuni sem hægt er að verja til greiðslu vaxta, afborgana skulda eða ráðstafa til fjármagnseigenda með öðrum hætti. Jákvætt frjálst fjárflæði er þess vegna forsenda fyrir því að fyrirtæki geti greitt af skuldum sínum.

Við sjóðstreymismat skal horfa til rekstraráætlunar sem lögð skal fram af forsvarsmönnum fyrirtækisins og skulu forsendur hennar metnar með hliðsjón af sögulegri afkomu fyrirtækisins samkvæmt endurskoðuðum ársreikningi, breytingum sem kunna að hafa átt sér stað í rekstri þess og horfum í ytra umhverfi fyrirtækisins.

Til þess að sjóðstreymi teljist jákvætt er nauðsynlegt að áætlað frjálst fjárflæði fyrirtækisins sé jákvætt á næsta tólf mánaða tímabili.



Úrlausnarferli – frh.

2) MAT LAGT Á SKULDASTÖÐU OG GREIÐSLUBYRÐI

Sé sjóðstremismat jákvætt er lagt mat á skuldastöðu og greiðslubyrði fyrirtækisins og hún borin saman við greiðsluþol þess samkvæmt niðurstöðu sjóðstremismatsins. Áætlað greiðsluþol sýnir hversu háa fjárhæð er gert ráð fyrir að fyrirtækið geti greitt í vexti og afborganir á tilteknu tímabili. Þannig er leitast við að meta hversu miklar skuldir fyrirtækið getur með góðu móti borið.

Markmið bankans er að laga greiðslubyrði lána að greiðsluþoli fyrirtækja með jákvætt sjóðstreymi. Er þá einkum horft til þess að létta greiðslubyrði skulda til skamms tíma en samtímis er gerð greiðsluáætlun sem tekur til niðurgreiðslu allra skulda fyrirtækisins þar sem mikilvægt er að ekki sé eingöngu um tímabundna lausn að ræða heldur áætlun um hvernig skuli draga úr skuldsetningu og tryggja rekstrarhæfi fyrirtækisins til langs tíma.

Þar sem ekki er gert ráð fyrir að fyrirtæki með jákvætt sjóðstreymi, sem nú þegar getur greitt af lánum og áætlað er að geti gert það áfram, fari í úrlausnarferli er horft fram hjá möguleikanum á að félag geti staðist núverandi skuldsetningu. Því er annaðhvort um það að ræða að:

- (1) Fyrirtækið er talið geta borið núverandi skuldir en stendur ekki undir núverandi greiðslubyrði eða
- (2) Fyrirtækið getur ekki borið núverandi skuldir



Úrlausnarferli – frh.

Sé niðurstaða á mati á greiðsluþoli að fyrirtæki geti borið núverandi skuldir til lengri tíma en ráði ekki við núverandi greiðslubrýði er leitast við að aðlaga greiðslubrýðina að greiðsluþoli fyrirtækisins. Meðal þeirra úrræða sem bankinn getur gripið til í því sambandi eru:

- Vaxtagreiðsluúrræði
- Lánalenging eða tímabundin frysting lána
- Skuldbreyting
- Skilmálabreyting

Sé niðurstaða úr mati á greiðsluþoli sú að fyrirtækið geti ekki borið núverandi skuldir, þá er til viðbótar við þau úrræði sem greint er frá að framan hægt að beita eftirfarandi úrræðum:

- **Breyting á lánum í hlutafé,
víkjandi lán eða
umbreytanleg skuldabréf**
- **Fullnustuleið**



Úrlausnarferli – frh.

3) MAT LAGT Á REKSTRARGRUNDVÖLL

Markmiðið á þessu stigi er að leggja mat á rekstrargrundvöll fyrirtækis og meta þannig hvort ráðast þurfi í sértækar aðgerðir til að endurskipuleggja rekstur þess eða hvort nauðsynlegt sé að leita fullnustuleiða. Fyrirtæki sem er með neikvætt sjóðstreymi getur engu að síður haft rekstrargrundvöll til lengri tíma litið.

Fyrirtæki geta horft fram á samdrátt í eftirspurn sem gerir það að verkum að hagræða þarf í rekstri þeirra, sameining fyrirtækis við önnur félög gæti haft í för með sér samlegðaráhrif sem myndu styrkja rekstur þess, fyrirtæki gæti þurft að afla fjár til fjárfestinga til að auka framleiðni í rekstri, svo dæmi séu tekin.

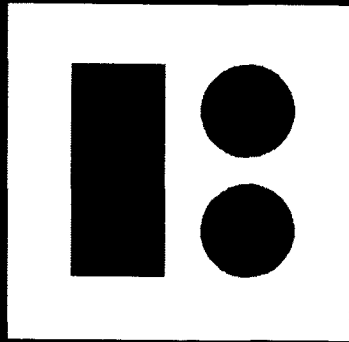
Þá þarf einnig að leggja mat á langtímahorfur atvinnuvegarins sem um ræðir og hvort um sé að ræða leiðandi fyrirtæki í viðkomandi atvinnugrein.

Sé talið mögulegt að endurskipuleggja rekstur fyrirtækis þannig að sjóðstreymi þess verði jákvætt telst rekstrargrundvöllur vera til staðar. Þá er leitast við að grípa til þeirra ráðstafana sem taldar eru nauðsynlegar til að treysta rekstur fyrirtækisins og koma þá eftirfarandi úrræði til álitu:

- Endurskipulagning rekstrar
- Sala eigna
- Nýtt hlutafé (þriðja aðila)
- Breyta kröfum í hlutafé
- Sala fyrirtækis

Sé það hins vegar metið svo að ekki sé rekstrargrundvöllur til staðar, eftir að ofangreindar úrlausnir hafa verið skoðaðar, þá kemur ekki annað til greina en að fara fullnustuleiðina.





KAUPPING

Endurskipulagningarferli

Nýja Kaupplings banka

Maí 2009

- Fyrirtækjapjónusta gegnir lykilhlutverki í endurskipulagningarferli Nýja Kaupþings Banka
 - Jakob Bjarnason er framkvæmdastjóri sviðsins
 - Starfsmenn eru 17 en stendur til að fjölga um a.m.k. 6-7 á næstu vikum
 - Blanda af einstaklingum með mikla reynslu af fyrirtækjaráðgjöf og lánamálum annars vegar og reynsluminni, vel menntuðum starfsmönnum hins vegar
 - Sviðið skiptist í tvær einingar, fyrirtækjalausnir og fyrirtækjaráðgjöf
 - Sveigjanleg uppsetning sem býður upp á að hámarka nýtingu þekkingar og reynslu starfsfólks í þeim fjölda endurskipulagningaverkefna sem framundan eru
 - Einingar aðskildar með kínamúrum
 - Fyrirtækjaráðgjöf sinnir verkefnum fyrir utanaðkomandi viðskiptavinum en í núverandi umhverfi er stór hluti verkefna einingarinnar tengd endurskipulagningarverkefnum bankans

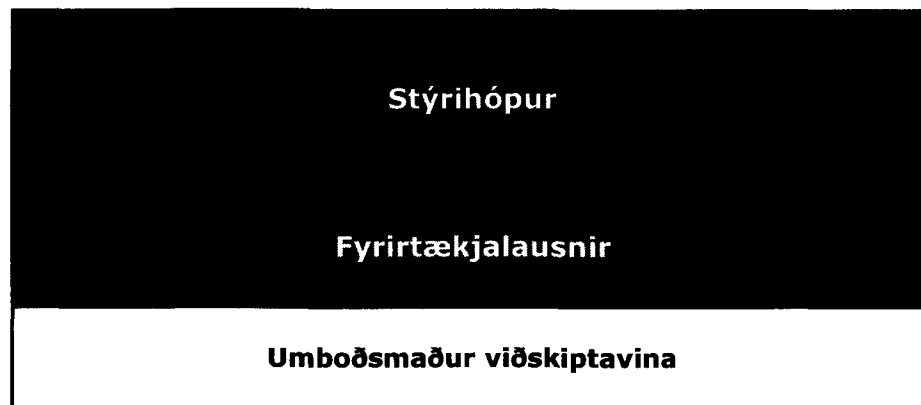
- Lánanefnd tekur ákvörðun um hvaða mál fara í úrlausnarferli
- Úrlausnarnefnd
 - Nefndina skipa:
 - Jakob Bjarnason, framkvæmdastjóri fyrirtækjaþjónustu
 - Arnar Ragnarsson, forstöðumaður fyrirtækjaráðgjafar
 - Björk Þórarinsdóttir, framkvæmdastjóri fyrirtækjasviðs
 - Helgi Sigurðsson, framkvæmdastjóri lögfræðisviðs
 - Margrét Kristjánsdóttir, forstöðumaður lánastýringar á fyrirtækjasviði
 - Regin Freyr Mogensen, forstöðumaður á lögfræðisviði
 - Sveinn Gíslason, forstöðumaður útlána á fyrirtækjasviði
 - Þegar mál fer í endurskipulagningarferli skipar úrlausnarnefnd sérstakan stýrihóp sem ber ábyrgð á úrvinnslu þess
 - Nefndin hittist vikulega og fer yfir stöðu mála

■ Stýrihópur

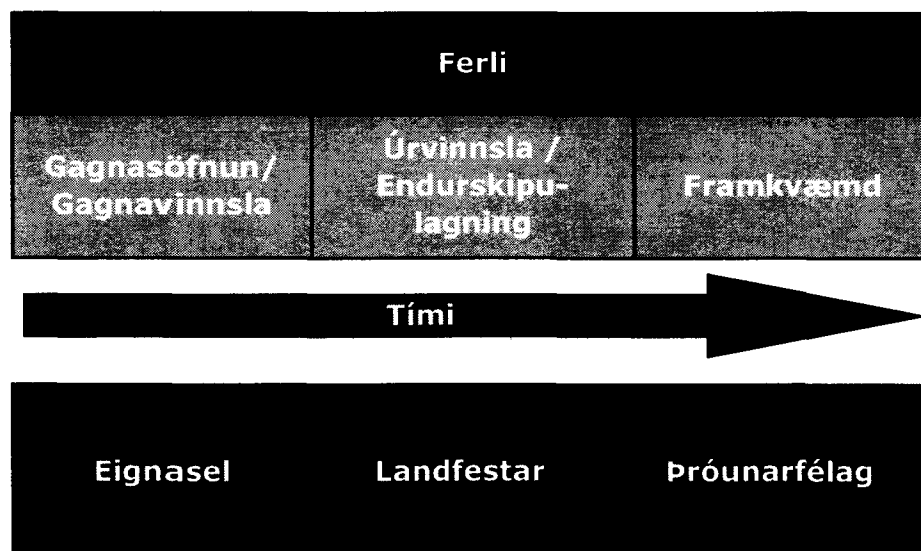
- Vinnur sameiginlega að úrlausn á fjárhagsvanda viðkomandi fyrirtækis og ber ábyrgð á því að viðeigandi lánanefnd sé upplýst um framgang mála
- Hópin skipa í flestum tilfellum fulltrúar frá fyrirtækjalausnum, fyrirtækjasviði eða viðskiptabankasviði, fyrirtækjaráðgjöf og lögfræðisviði. Skipun stýrihóps fer eftir eðli og umfangi úrlausnarmála

■ Starfsmenn fyrirtækjalausna bera ábyrgð á endurskipulagningarverkefnum bankans

- Fulltrúi fyrirtækjalausna ber ábyrgð á vinnu stýrihóps
- Starfsmenn fyrirtækjalausna bera ábyrgð á ferlinu í heild sinni og koma að því á öllum stigum málsins. Þeir bera auk þess ábyrgð á því að mál séu unnin samkvæmt reglum og samþykktum ferlum
- Bera ábyrgð á að skjalagerð, gagnavarsla og allt utanumhald mála sé vel skipulagt og gagnsætt



- Skipaður af úrlausnarnefnd
- Stýrir úrlausnarferlinu
- Upplýsir viðeigandi lánanefndir
- Ber ábyrgð á úrlausnarferlinu í heild sinni
- Getur komið að málum á öllum stigum



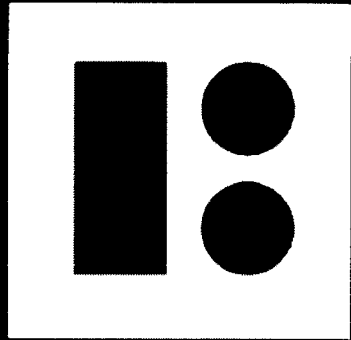
- Úrlausnarferlið skiptist í 3 skref
- Að fyrsta skrefi loknu er tekin ákvörðun um hvort félagið haldi áfram í úrlausnarferli eða verði sent til lögfræðideildar til innheimtu

- Endurskipulagningarferlið endar formlega þegar eignir eru seldar eða fluttar í viðkomandi eignaumsýslufélag bankans
- Leitast við að selja eignir eins fljótt og mögulegt er með hagsmuni bankans að leiðarljósi

- Skipun umboðsmanns er hluti af aðgerðum stjórnvalda til að bæta rekstrarumhverfi fyrirtækja
- Umboðsmaður heyrir beint undir stjórn bankans
- Áherslupáttur starfsins eru fyrirtæki í fjárhagslegum vandræðum
- Hlutverk umboðsmanns er að tryggja
 - Sanngirni og hlutlægni
 - Jafnræði viðskiptavina – engin óeðlileg mismunun
 - Gegnsæi og skjölun við úrlausn mála
- Samfélagslegur hluti starfsins felst einkum í því að
 - Gætt verði að samkeppnissjónarmiðum
 - Stuðlað verði að rekstri lífvænlegra fyrirtækja
 - Dregið verði úr skaða af völdum fjárhagslegra erfiðleik

- **Aðgangur viðskiptavina að umboðsmanni:**
 - Viðskiptavinir geta leitað álits umboðsmanns ef þeir telja sig ekki hafa fengið réttláta meðhöndlun
 - Örfá fyrirtæki og nokkrir einstaklingar hafa haft samband við umboðsmann
 - Engir ámælisverðir annmarkar hafa fundist í meðhöndlun mála
 - Ábendingar viðskiptavina eru notaðar til að bæta verkferla eftir því sem við á
- **Umboðsmaður getur haft áhrif á starfsemi bankans**
 - Með samstarfi við starfsmenn bankans
 - Með þátttöku í þróun verkferla og umræðu um mikilvæg álitamál
 - Áhrifameiri leið en sú að bíða til hliðar og benda eftir á það sem betur hefði mátt fara
 - Áhrifaríkt og mikilvægt þar sem tíminn er dýrmætur og mikilvægt að verkefnin framundan takist vel
- **Reynsla umboðsmanns hingað til**
 - Starfsmenn bankans fagna aðkomu umboðsmanns að verkefnum bankans
 - Starfsmenn eru meðvitaðir um mikilvægi þess að verkefnin framundan takist vel
 - Starfsmenn eru meðviðtaðir um þörfina fyrir gegnsæi og jafnræði – þörfina fyrir traust

- Þegar framkvæmdaskrefinu líkur og félagið hefur verið endurskipulagt er eign bankans flutt yfir í viðkomandi eignaumsýslufélag í eigu bankans
 - Hlutfé er flutt í Eignasel
 - Fasteignir fluttar í Landfestar
 - Þróunarverkefni flutt í þróunarfélag bankans
- Starfsmenn viðkomandi félags munu eftirleiðis sjá um að stýra og halda utan um viðkomandi eignir
- Lánsviðskipti og almenn bankaviðskipti verða eftir sem áður á fyrirtækja-/og eða viðskiptabankasviði



KAUPPING

Hugsum lengra