

УДК 336.71

Т.М. БОЛГАР, кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри Кременчуцького інституту
Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля

HARD COLLECTION ЯК ДІЙОВИЙ МЕХАНІЗМ СТЯГНЕННЯ ПРОСТРОЧЕНОЇ ЗАБОРГОВАНОСТІ БАНКІВСЬКОЮ УСТАНОВОЮ

Розглянуто питання щодо стягнення проблемних боргів у банках України на етапі Hard Collection. Проведено аналіз основних обов'язків експертів зі стягнення. Детально висвітлено стадії стягнення прострочених боргів на етапі пізнього збору проблемної заборгованості.

Ключові слова: Hard-колектор, етап збору, інструменти стягнення.

Вступ. Проблеми неповернення кредитів в умовах складної економічної ситуації, яка спостерігається сьогодні в Україні, привертають особливу увагу фахівців, практиків, науковців до удосконалення методів, прийомів та механізмів щодо повернення проблемних позичок. Масове неповернення кредитів свідчить про недосконалість та неефективність роботи банківських установ у сучасних умовах щодо нейтралізації проблемної заборгованості. Необхідні нові підходи, які мають бути дійовими у вирішенні такого важливого та актуального питання, як ліквідація проблемної заборгованості. Тому в статті нами буде розглянуто один із шляхів вирішення зазначеної проблеми через налагодження роботи колекторських служб.

Постановка проблеми. Кожна банківська установа прагне збільшити свої прибутки головним чином за рахунок кредитних операцій. Проте останнім часом значно збільшилися показники неповернень позик вчасно та в необхідних розмірах. Банки створюють у своїх структурах підрозділи стягнення боргів або ж залучають до збору «поганих» кредитів зовнішніх колекторів. Найпотужнішим і таким, що має у своєму арсеналі найбільшу кількість інструментів стягнення, є Hard Collection – етап збору прострочень, що

в результаті приносить найбільше погашень боргів, хоча і потребує певного вдосконалення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Етап Hard Collection вивчається чи не кожною банківською установою. Практично кожен банк стикається з проблемою неповернення боргів. Потужні банки самостійно досліджують актуальність, потреби та перспективи етапу Hard Collection. Проте досить детально ці проблеми розглядаються і науковцями, серед яких варто відзначити роботи О. Єфимова, О. Федорова, О. Дикого, Р. Ісаєва.

Формування цілей статті. Мета цього дослідження полягає в узагальненні стратегії стягнення проблемних заборгованостей на етапі Hard Collection, висвітленні основних питань, що становлять підґрунтя для якісного збору боргів.

Виклад основного матеріалу. Банківські установи, незалежно від їх розмірів, використовують схожі стратегії роботи з проблемними кредитами та важелі впливу на недобросовісних позичальників, які спрямовані на досягнення мети – стягнення проблемних боргів. Досить часто організація діяльності підрозділів колекшену є типовою для цілої групи банків тієї чи іншої території. У той же час процес організації роботи підрозділів

внутрішньобанківського колекшену має свої особливості, неврахування яких неминуче призведе до втрати балансу вертикалі бізнесу та відстрочить досягнення поставлених цілей. Тому необхідно визначити науково-методологічні засади організації роботи з проблемною заборгованістю у банку.

Базою для аналізу науково-методологічних засад управління проблемною заборгованістю у банках України виступили положення і технологічні картки двох системних банків: ПАТ «Райффазен Банк Аваль» та ПАТ «Приватбанк».

Одному з найдійовіших етапів стягнення прострочених боргів – Hard колекшену передують ранній збір (Soft Collection), тобто етап, на якому борги збираються м'яко та без застосування жорстких примусових важелів. Коли ж ранній збір не приносить бажаних результатів, справа проблемного позичальника передається до підрозділів пізнього збору.

Після потрапляння простроченого кредиту у відповідну чергу програмного забезпечення підрозділу Hard Collection відповідальний працівник за розпорядженням керівника цього підрозділу, здійснює розподіл справ між Hard-колекторами відповідних стадій роботи. Розподіл має здійснюватися з дотриманням принципу пропорційності навантаження на одного співробітника як за кількістю кредитів у роботі, так і за загальним розміром заборгованості за кредитами.

Передавання проблемного кредиту до підрозділу Hard Collection не потребує прийняття відповідного рішення кредитним комітетом або будь-яким іншим органом управління.

Визначення пріоритетності у роботі з кредитами, які надходять у провадження підрозділів Hard Collection, здійснюється згідно з ризик-стратегією банку. Якщо кредиту надано найвищий пріоритет і цей кредит за обсягами боргових зобов'язань має великі розміри (понад 1 млн грн), вживаються заходи щодо залучення всіх наявних сил та засобів для роботи з такими кредитами [2].

Основними інструментами роботи Hard-колекторів є:

- телефонні дзвінки позичальнику (поручителю, майновому поручителю);
- проведення особистих зустрічей з позичальником (поручителем, майновим поручителем);
- інші інструменти, дозволені чинним законодавством, передбачені нормативними документами банківської установи, інструктивними документами департаменту проблемної заборгованості позичальників з метою врегулювання/погашення боргу.

Робота Hard-колекторів на досудовій стадії включає в себе такі дії:

- вивчення історії проведеної роботи з кредитом за даними програмного забезпечення банку;
- вжиття заходів до встановлення нових контактних даних позичальника (поручителя, майнового поручителя) – телефонні номери позичальника, його родини та оточення (домашній, мобільний, службовий тощо), адреси проживання/реєстрації позичальника та його родини – в разі, якщо за наявними даними встановити контакт з боржником не вдається;
- перевірка достовірності паспортних даних боржника через регіональне адресне бюро та порівняння з паспортними даними, що містяться в копії справи проблемного позичальника;
- перевірка достовірності довідки про доходи та інших документів, що підтверджують платоспроможність боржника, наявних у справі проблемного позичальника;
- перевірка боржника (пов'язаних з ним осіб) за внутрішніми та зовнішніми джерелами інформації, додаткове вивчення його фінансово-майнового стану та членів його родини (наявність рухомого та нерухомого майна, участь у підприємницькій діяльності та пов'язаних з нею інших осіб тощо);
- додаткова перевірка наявності інших претендентів на майно (за наявності можливості).

Важливу роль у досягненні мети етапу Hard Collection відіграє напрям Field

Collection, який виступає тим безпосереднім засобом, що має схилити проблемного позичальника до результативної взаємодії з банківською чи іншою зацікавленою установою (зовнішнім стягувачем). Основні завдання Field-колектора наведено на рис. 1.

му порядку з використанням інструментів врегулювання боргу.

Зазначимо, що інструменти Hard Collection визначаються в кожному випадку індивідуально залежно від особливостей конкретної справи з урахуванням рекомендацій головних офісів банківських



Рис. 1. Основні завдання Field-колектора

Field-колектори при визначенні часових рамок використання того чи іншого інструмента мають враховувати такі принципи:

– поведінкова історія боржника на всіх попередніх стадіях роботи з простроченим кредитом (зокрема порядок виконання боржником наданих РТР¹ та інших обіцянок);

– стадія, на якій працює Field-колектор. Наприклад, на судовій чи післясудовій стадії основними є стратегії Legal Collection. Відтак, часові рамки використання Field-колектором інструментів роботи мають визначатися, а в окремих випадках узгоджуватися з процесуальними діями юрисконсультів відповідного напрямку;

– наявність згоди боржника на врегулювання заборгованості в добровільно-

структур щодо використання основних інструментів роботи Field-колекторами та, відповідно, до ризик-орієнтованої стратегії роботи, розробленої підрозділами роздрібних, ринкових та оперативних ризиків.

У випадку невдачі заходів на стадії Hard Collection банк переходить до наступної стадії – Legal Collection (стадія примусового стягнення). Рішення про застосування Legal Collection щодо кожного кредиту приймається відповідним юрисконсульту судового напрямку за погодженням з керівником відповідного підрозділу колекшену.

На думку О.В. Федорова, Legal Collection являє собою одну з найбільш складних стадій роботи з простроченою заборгованістю та застосовується в тому

¹РТР – Promise to pay (обіцянка здійснити платіж).

випадку, коли інші етапи (Soft Collection та Hard Collection) бажаного результату не принесли [1].

Основними юридичними інструментами примусового стягнення заборгованості в банку є:

- направлення листів-вимог поручителю (майновому поручителю) та позичальнику (за необхідності);

- стягнення проблемної заборгованості шляхом вчинення виконавчих написів на нотаріально-посвідчених договорах забезпечення;

- стягнення проблемної заборгованості в судовому порядку;

- інші інструменти, дозволені чинним законодавством, передбачені нормативними документами банківської установи, інструктивними документами головного підрозділу проблемної заборгованості роздрібних клієнтів з метою стягнення боргу.

З метою мобільного та юридично правильного досягнення цілей зі стягнення прострочених заборгованостей спеціалістами напряму Legal Collection необхідно враховувати певні фактори, відображені в табл. 1.

Важливим моментом стадії Legal Collection є чітке дотримання колекторами чинного законодавства держави та внутрішніх нормативних документів банку, що регламентують порядок стягнен-

ня проблемних боргів. Адже відхилення від певної процедури може потягти за собою наслідки, що унеможливають якісне висунення вимог від кредитора позичальникові. Прикладом може бути порушення строків висунення претензій чи строків позовної давності, направлення вимог клієнту простим листом, а не рекомендованим з повідомленням тощо.

Для контролю за дотриманням законодавства в штат підрозділів з управління проблемною заборгованістю банками зазвичай вводиться посада юрисконсульта. Завдання юрисконсульта підрозділів стягнення на напрямах судового та виконавчого провадження, а також на стадії банкрутства наведено в табл. 2.

Крім юрисконсульта, для кваліфікованого представництва інтересів банку та необхідності надання пояснень суду з питань, які вимагають спеціальних знань чи навичок, підрозділ Hard Collection на підставі службової записки може залучати до участі в судових засіданнях працівників інших підрозділів банку, які, згідно з покладеними на них функціями, можуть надати суду відповідні усні та письмові пояснення.

Безсумнівно, важливим напрямом роботи на етапі Hard Collection є діяльність зі співробітництва з правоохоронними органами при виявленні різного роду злочинних діянь з боку клієнтів (підроб-

Таблиця 1

Фактори, які необхідно враховувати на стадії Legal Collection

| | |
|---|---|
| Інформація, пов'язана з кредитом | Інформація щодо особи позичальника, його фінансового стану, місця знаходження (сімейний стан, перебування за межами України, втрата позичальником роботи, тощо) |
| | Наявність та структура забезпечення (наявність поручителя, майнового поручителя; знищення, пошкодження предмета застави/іпотеки тощо). |
| | Розмір заборгованості та її структура (прострочення платежів за основною сумою боргу чи лише за відсотками, тощо) |
| | Вжиття банком заходів позасудового врегулювання заборгованості (направлення позичальнику вимог, пропозицій щодо реструктуризації заборгованості тощо) |
| | Дотримання банком вимог чинного законодавства при наданні кредиту (зокрема Закону України «Про захист прав споживачів» тощо) [3] |
| | Наявність пов'язаних з кредитом позик, відкритих судових та/або виконавчих проваджень, порушених проваджень у справі про банкрутство боржника [4] |
| Судова та інша правозастосовна практика відповідного регіону (наприклад, можливість практичної реалізації рішень суду щодо продажу нерухомості (предмета іпотеки) банком з усіма правами продавця з метою погашення заборгованості позичальника тощо) | |
| Віднесення кредиту до категорії кредитів, складних для повернення та/або кредиту, що входить до зв'язаних кредитів | |

Завдання юрисконсульта на різних стадіях провадження

| Напрямок судового провадження | Напрямок виконавчого провадження на післясудовій стадії | Напрямок судового/виконавчого провадження на стадії банкрутства |
|---|--|---|
| На I етапі судової стадії (121-150 DPD ²): – сформувавши та відправити позичальнику (майновому поручителю, поручителю) листи-вимоги про необхідність погашення простроченої заборгованості; – сформувавши необхідний пакет документів та подати позовну заяву до суду або заяву про вчинення виконавчого напису нотаріусу | Подати виконавчий документ (виконавчий лист, виконавчий напис, наказ господарського суду) до ДВС ³ та проконтролювати відкриття виконавчого провадження | Виявити початок процедури банкрутства боржників банку за ініціативою інших осіб |
| На II етапі судової стадії (151+ DPD): – повний і належний супровід справи, пов'язаної з кредитом, за яким є прострочена заборгованість (як справи за позовом банку про стягнення проблемної заборгованості, так і будь-якої іншої справи, за якою банк є відповідачем чи третьою особою) під час її розгляду в судових інстанціях усіх рівнів; – отримати рішення суду або виконавчий документ (виконавчий лист, виконавчий напис, наказ господарського суду) та передати відповідні документи юрисконсульту напряму виконавчого провадження | Повний і належний супровід виконавчого провадження до моменту виконання виконавчого документу або закриття виконавчого провадження за заявою банку | Забезпечити вчинення всіх передбачених чинним законодавством заходів для представлення та захисту інтересів банку в провадженні справи про банкрутство боржника у випадку, якщо банк не є ініціюючим кредитором та коли банк є ініціюючим кредитором (у тому числі забезпечити підготовку та подачу всіх необхідних документів, здійснювати контроль за діями арбітражного керуючого) |

ка документів, шахрайські прояви тощо). У разі підтвердження факту зовнішнього шахрайства, Hard-колектор забезпечує підготовку та подачу до правоохоронних органів заяви про злочин у письмовій формі.

При прийнятті рішення про направлення заяви до правоохоронних органів необхідно враховувати можливий вплив порушеної кримінальної справи на подальше стягнення проблемної заборгованості (можливість зупинення господарського або цивільного процесу судом у разі порушення кримінальної справи, інші негативні наслідки).

При здійсненні прокурором, слідчим або органом дізнання заходів з перевірки заяви або повідомлення банку про злочин, а також розслідування кримінальної справи, порушеної за заявою банку, Hard-

колектор зобов'язаний всіляко сприяти проведенню таких заходів.

У разі відмови у порушенні кримінальної справи Hard-колектор за наявності підстав та за погодженням з керівником підрозділу Hard Collection у строки та в порядку, передбаченому чинним законодавством, здійснює заходи щодо оскарження постанови органу дізнання, слідчого чи прокурора про відмову в порушенні кримінальної справи.

Важливим елементом роботи усіх без винятку керівників та працівників підрозділів стягнення при здійсненні заходів з повернення проблемної заборгованості позичальників, передбачених чинними нормативними документами (зокрема в телефонних розмовах або зустрічах з третіми особами, листуванні тощо) є забезпечення належного використання та надій-

²DPD – Days past Due (кількість днів після дня очікуваної сплати).

³ДВС – державна виконавча служба.

ного збереження відомостей, які становлять банківську таємницю, відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність» та кримінального законодавства держави [5; 6].

Отже, досить широкий спектр заходів, що вживаються вертикаллю бізнесу «Collection», складається з численних складових, які послідовно змінюють одна одну та ставлять на меті досягнення досить конкретних, нормативно визначених результатів.

Кожна зі стадій збору проблемної заборгованості клієнтів банку переслідує не лише матеріальні цілі – повернення коштів банку, але і зміну боргової поведінки клієнтів банку. О.О. Дикий зазначає, що найбільш значущу роль у формуванні боргових установок населення відіграють три групи факторів:

– мотиваційні фактори, що включають у себе рівень матеріального становища та структуру потреб;

– інституціональні фактори, зумовлені впливом економічної ситуації, соціального оточення, умов кредитування, що пропонуються;

– особистісні фактори, що враховують характер економічної соціалізації, досвід грошових позик та його суб'єктивну оцінку, соціально-демографічні характеристики позичальників [7].

Таким чином, штатні спеціалісти зі стягнення проблемної заборгованості банківських установ повинні ставити собі за мету трансформацію боргової поведінки того чи іншого позичальника, зміну факторів, що спонукають клієнта до небажаних для банку дій чи бездіяльності.

Висновки. Правильно обрана стратегія стягнення проблемних боргів, ретельно та досконало побудована модель колекшену забезпечують трансформацію етапу раннього збору в етап пізнього збору з подальшим застосуванням, за необхідності, банківських продуктів, покликаних ввести кредит до числа неproblemних. До таких рішень, зокрема, можна віднести можливу добровільну чи примусову реалізацію заставного майна, а також проведення реструктуризації проблем-

ної заборгованості шляхом впровадження численних спеціальних заходів.

Матеріали, викладені в цій статті, засвідчують необхідність застосування етапу Hard Collection під час стягнення проблемних боргів. Крім того, невеликим банківським установам слід активніше впроваджувати цей напрям діяльності для покращання якості кредитного портфеля.

Список використаної літератури

1. Фёдоров А.В. Судебная стадия взыскания долгов (legal collection) [Электронный ресурс] / А.В. Фёдоров // Юридическая работа в кредитной организации. – 2011. – № 2. – Режим доступа: http://www.reglament.net/bank/legal/2011_2/get_article.htm?id=1306

2. Положення про порядок роботи з проблемною заборгованістю фізичних осіб – клієнтів Приватного бізнесу АТ «Райффайзен Банк Аваль» від 29.12.2010 р.

3. Про захист прав споживачів: Закон України від 12.05.2091 р. № 1023-ХІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>

4. Про внесення змін до Закону України «Про виконавче провадження» та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення процедури примусового виконання рішень судів та інших органів (посадових осіб)» Закон України від 04.11.2010 р. № 2677-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2677-17>

5. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-ІІІ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

6. Кримінальний Кодекс України від 05.04.2001 р. № 2341-ІІІ.

7. Дикий О.О. Стратегии долгового поведения населения в современной России: автореф. дис. ... канд. соц. наук 22.00.03 / О.О. Дикий. – Нижний Новгород, 2012.

Рассмотрены вопросы взыскания проблемных долгов в банках Украины на этапе Hard Collection. Проведён анализ основных обязанностей экспертов по взысканию. Детально освещены стадии взыскания просроченных долгов на этапе позднего сбора проблемной задолженности.

Ключевые слова: *Hard-коллектор, этап сбора, инструменты взыскания.*

The questions of distressed debts collection in banks of Ukraine on the Hard Collection stage are discussed. The analysis of the main duties of experts on collection is done. The stages of collection are highlighted.

Key words: *Hard-collector, collection stage, collection tools.*

Надійшло до редакції 15.02.2013.