

Дослідження /

■ **Тетяна Болгар**
Tetiana Bolhar

Кандидат економічних наук, доцент, завідувач кафедри фінансів та банківської справи Кременчуцького інституту Дніпропетровського університету імені Альфреда Нобеля
PhD (Economics), Associate Professor, Head of the Banking and Finance Department of the Kremenchuk Institute of the Alfred Nobel Dnipropetrovsk University
E-mail: t.bolgar@mail.ru



Розвиток вертикалі колекшену банківських установ на основі аналізу проблем системи стягнення проблемних кредитів

Development of the line of command of debt collection units of banking institutions on the ground of the analysis of problems within the system of collection of debts on bad credits

Досліджено питання стягнення проблемних боргів банківськими установами України. Проведено авторську класифікацію фундаментальних принципів стягнення таких боргів. Обґрунтовано необхідність удосконалення системи захисту прав та інтересів кредиторів на законодавчому рівні.

There is researched the issue of collection of debts on bad credits by banking institutions of Ukraine. The author classifies problems in debt collection units and substantiates the necessity of improving the system of the legal protection of creditors' rights and interests.

Ключові слова: проблемні борги, проблеми стягнення, принципи стягнення, внутрішні проблеми підрозділів стягнення, зовнішні проблеми підрозділів стягнення.

Key words: bad debts, problems with debt collection, debt collection principles, internal problems of debt collection units, external problems of debt collection units.

КЛАСИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМ ПІДРОЗДІЛІВ СТЯГНЕННЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ВНУТРІШНЬОГО ХАРАКТЕРУ

Для формування чіткого і повного уявлення про проблеми, з якими стикається система внутрішньобанківського колекшену, нами розроблено їхню класифікацію. На схемі 1 відображено проблеми, котрі мають внутрішній характер. Як видно, природа внутрішніх проблем банківських підрозділів стягнення досить різноманітна. Значну роль відіграє професійність і компетентність керівництва вертикалі колекшену взагалі, а також кожного окремого виконавця зокрема. Матеріально-технічне забезпечення підрозділів збору дає змогу мобільно впливати на коливання якості

Схема 1. Внутрішні проблеми підрозділів стягнення банківських установ



показників кредитного портфеля, а також оперативно вживати заходів щодо повернення проблемних або іншого роду прострочених заборгованостей.

Висока психологічна врівноваженість працівників банківських підрозділів стягнення, а також плідна й узгоджена їхня взаємодія на різних етапах та стадіях збору покликані попередити значну кількість проблем колекторських підрозділів банківських установ, а за необхідності й урегулювати їх.

Внутрішні проблеми банківських підрозділів стягнення акумулюються вертикально колекшену, мають різну природу, прояви та наслідки. Однак якщо цим явищам не приділяється належна увага з боку менеджменту, то це значно ускладнює процедуру повернення “поганих” боргів банківськими установами держави.

Компетентність персоналу – один із найвагоміших чинників впливу на повноту й мобільність досягнення поставлених локальних і стратегічних цілей. Підрозділами стягнення повинні керувати менеджери, які володіють широкими знаннями в галузі колекшену, пройшли спеціальну підготовку, отримали високу категорію вертикалі бізнесу, а також склали іспити щодо ступеня їхньої підготовки до керування процесами стягнення.

Проблеми матеріально-технічного забезпечення вертикалі колекшену

має вирішувати менеджмент банківської установи найвищої ланки. Керівникам банківських установ, підрозділу збору чи комплаєнсу необхідно провести ретельний аналіз, у результаті якого знайти відповіді щодо ступеня необхідності забезпечення підрозділів стягнення тими чи іншими засобами. Персонал підрозділів стягнення банківських установ повинен бути не лише професійним, а й досить мотивованим. Проблема мотивації внутрішньобанківських колекторів викликає багато протиріч, і вирішувати її слід завдяки ґрунтовному та всебічному аналізу процесів стягнення. Обов’язково має враховуватися внесок кожного конкретного працівника служби збору в досягнення стратегічних цілей підрозділу.

У процесі стимулювання внутрішньобанківських колекторів доцільно застосовувати не лише матеріальні форми заохочення. У загальновідомій теорії ієрархії потреб А. Маслоу наголошується: для кожної людини важливу роль відіграють не лише матеріальні потреби, а й інші, зокрема потреба визнання, потреба кар’єрного зростання тощо [1]. Необхідність застосування нематеріальних методів заохочення обґрунтовується як ученими-психологами, так і управлінцями різних сфер бізнесу, зокрема й системи банківського колекшену. Адже коли матеріальні потреби співробітників певним чином задоволено, то все важливішими ста-

ють нематеріальні потреби й мотиви. Сучасні реалії спонукають людей працювати не лише задля задоволення першочергових матеріальних інтересів, а й для комплексного забезпечення широкого кола потреб соціального, культурного й духовного характеру.

Високий рівень нематеріальної мотивації, у свою чергу, спроможний вирішити ще одну з внутрішніх проблем системи колекшену – поганого психологічного клімату в колективі. Практична діяльність найпотужніших банківських установ, які мають у своєму складі підрозділи стягнення, свідчить про те, що злагоджена результативна робота щодо повернення проблемних боргів проводиться в колективах із позитивною, безконфліктною, дружньою внутрішньою атмосферою.

КЛАСИФІКАЦІЯ ПРОБЛЕМ ПІДРОЗДІЛІВ СТЯГНЕННЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ ЗОВНІШНЬОГО ХАРАКТЕРУ

Проблеми системи внутрішньобанківського колекшену, викликані чинниками зовнішнього середовища, набагато сильніше впливають на якість та оперативність повернення “поганих” боргів, ніж внутрішні (див. схему 2). Вони не вирішуються волею інвесторів чи менеджерів банківської установи. На нашу думку, ці перепони в діяльності підрозділів стягнення можна усунути лише за допомогою злагодженої взаємодії кредиторів та представників законотворчих і контролюючих органів держави.

Потреба в терміновому вирішенні на законодавчому рівні проблем захисту прав кредиторів та вкладників банківських установ нині досить велика. У законодавстві України закладено концепцію пріоритетності захисту прав боржника. Це провокує безвідповідальність позичальників щодо виконання ними своїх зобов’язань та ставить права кредиторів і вкладників у залежність від добросовісності позичальника.

Здійснення дієвих кроків, спрямованих на посилення захисту прав кредиторів та забезпечення балансу інтересів банківських установ і позичальників, є необхідною умовою для стабільного та ефективного розвитку фінансової системи й економіки України, формування сприятливого інвестиційного клімату в державі. Змушені вкотре нагадати ще одну прописну істину: органи влади по-

Схема 2. Зовнішні проблеми підрозділів стягнення банківських установ



винні керуватися державними інтересами та утримуватися від рішень, які зменшують рівень відповідальності позичальників і заохочують їх до спроб ухилення від виконання своїх кредитних зобов'язань. Також управління процесами стягнення боргів на різних територіях має бути побудоване з урахуванням національних та етнічних особливостей.

Зауважимо, що на рівень виконання позичальниками своїх боргових зобов'язань перед кредиторами впливає також інформація, яку поширюють засоби масової комунікації. Зокрема, це стосується випадків розповсюдження у ЗМІ часто неперевірених та неправдивих відомостей щодо зниження рейтингів банківських установ. Лише незначна кількість позичальників перевіряє такі дані в компетентних органах та офіційних виданнях Національного банку України.

Ще однією проблемою є цілеспрямоване масове поширення серед населення неправдивої інформації щодо незадовільного становища тієї чи іншої банківської установи. Такий прояв недобросовісної конкуренції, безумовно, впливає не лише на систему колекшену. Суттєві проблеми існують також у сферах розрахунково-касового обслуговування, залучення та супроводження корпоративних зарплатних клієнтів, залучення депозитних вкладень тощо. Отже, недобросовісні прояви щодо банківських установ впливають іззовні, зокрема, й на систему повернення проблемних боргів.

Окремо слід зупинитися на проблемах забезпеченості кредитних договорів заставою чи іпотекою. Позичальники, які мають намір отримати заставний кредит, повинні розуміти, що застава — це спосіб забезпечення зобов'язань, якщо інше не встановлено законом. Кредитор (заставодер-

жатель) має право у разі невиконання боржником (заставаодавцем) забезпеченого заставою зобов'язання одержати задоволення з вартості заставленого майна переважно перед іншими кредиторами [2]. Статтею 41 Закону України “Про іпотеку” регламентовано порядок реалізації предмета іпотеки на прилюдних торгах, за яким продаж предмета іпотеки, на котрий звертається стягнення за рішенням суду або за виконавчим написом нотаріуса, проводиться (якщо інше не передбачено рішенням суду) на прилюдних торгах у межах процедури виконавчого провадження, передбаченої Законом України “Про виконавче провадження” [3].

Статтею 21 Закону України “Про заставу” передбачено порядок реалізації заставленого майна через аукціони, публічні торги [2].

Як свідчить аналіз, на практиці реалізація предмета іпотеки/застави через прилюдні торги здійснюється акредитованими Міністерством юстиції України спеціалізованими компаніями зі значними порушеннями норм чинного законодавства та підзаконних нормативно-правових актів, котрі регламентують процедуру проведення подібних аукціонів. У таблиці 1 наведено основні з них.

Для банківської установи реалізація предмета застави чи іпотеки важлива саме на перших прилюдних торгах. Законом передбачено три кола торгів. Державний виконавець перед кожними наступними торгами може провести уцінку об'єкта, що реалізовується. З одного боку, це дасть змогу зацікавити більшу кількість потенційних покупців, а з другого — позбавляє банківську установу можливості отримати від продажу об'єкта значну суму коштів.

Потребу вирішення також проблема виселення мешканців із житло-

вого приміщення, реалізованого на прилюдних торгах. Ця процедура регулюється статтею 40 Закону України “Про іпотеку” [3], однак потенційні покупці розуміють усю складність виселення мешканців об'єкта, що реалізується. Такий стан справ значно ускладнює пошук підрозділом колекшену покупців предмета іпотеки.

Чинне законодавство не дає права новому власнику помешкання самовільно вселятися до житлового приміщення за умов проживання в ньому попередніх власників. Отже, покупець повинен пройти складний шлях виселення жителів із помешкання в судовому порядку. Лише після цього він матиме змогу оселитися в придбаній квартирі чи будинку.

Новий власник житлового приміщення має реалізувати своє право на проживання в об'єкті своєї власності відразу після оформлення її належним чином. Тому пропонуємо внести зміни до статті 40 Закону України “Про іпотеку”, якими закріпити право нового власника безперешкодно вселятися до придбаного ним житлового приміщення за умов попереднього (за 30 днів) повідомлення про такі наміри колишніх власників, які втратили право власності на об'єкт нерухомості.

Ще однією проблемою системи колекшену, котра перешкоджає здійснювати процеси стягнення, є значне стрімке зниження платоспроможності позичальників. Практика свідчить, що подібні негативні тенденції спостерігаються особливо серед клієнтів роздрібного бізнесу, а також серед представників сегмента “мікро” чи “смол”.

На рівень платоспроможності роздрібного клієнта банківська установа реально впливати не може. Фінансове становище боржника, рівень його доходів та регулювання ним власної можливості щодо обслуговування будь-яких кредитних угод є приватною справою окремого позичальника. Представники банківської установи можуть впливати на зазначені аспекти лише опосередковано, в дорадчій формі чи у вигляді рекомендацій. Також банківська установа-кредитор, на наше переконання, має можливість впливати на платоспроможність позичальника — суб'єкта підприємництва, що отримав кредит як сегмент мікробізнесу.

Нижче наведемо алгоритм дій, які мають бути вжиті підрозділом стягнення боргів у справі врегулювання

Таблиця 1. Порушення норм чинного законодавства та підзаконних нормативно-правових актів, що регламентують процедуру проведення прилюдних торгів

Сутність порушення
Про проведення прилюдних торгів не повідомляється широкому загалу потенційних покупців, що значно скорочує ймовірність придбання лота за його початковою вартістю
Торгуюча компанія лобіює інтереси певного потенційного покупця. До відома інших потенційних покупців доводиться викривлена інформація щодо лота. Отже, мала кількість учасників торгів не дає змоги збільшити ціну продажу об'єкта під час проведення аукціону
Представники торгуючих організацій належним чином не доводять до відома потенційних покупців (учасників прилюдних торгів) порядку проведення аукціону, а також прав учасників
Компанія, що провела торги, у ході яких було реалізовано предмет іпотеки/застави, належним чином не повідомляє про це колишнього власника. У переважній більшості випадків така бездіяльність з боку посадових осіб тягне за собою визнання судом прилюдних торгів недійсними, що прямо впливає на неповернення банківською установою кредитних коштів, наданих позичальникові

Таблиця 2. Порядок дій щодо відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом

Етапи проведення процедури банкрутства	Строк	Стаття закону	Документи
Подання заяви про порушення справи про банкрутство		Статті 7–10	Ухвала суду про порушення провадження у справі про банкрутство, про відмову у прийнятті заяви, про повернення заяви без розгляду
Порушення провадження у справі про банкрутство	5 днів	Стаття 11	Ухвала суду
Підготовче засідання суду	30 днів	Стаття 11	Ухвала суду
Оголошення в офіційних друкованих виданнях про порушення справи, призначення розпорядника майна	10 днів	Статті 11, 13	Ухвала суду
Попереднє засідання суду, затвердження реєстру вимог кредиторів	3 місяці	Частина 9 статті 13, частина 6 статті 14	Ухвала суду
Збори кредиторів, вибори комітету кредиторів	10 днів	Частина 7 статті 16	
Прийняття рішення комітету кредиторів щодо санації або ліквідації		Частина 1 статті 17, статті 18	Клопотання до суду
Затвердження судом плану санації		Стаття 18	Ухвала суду
Санація	12 місяців	Статті 17–21	
Звіт керуючого санацією	15 днів	Стаття 21	
Розгляд звіту керуючого санацією комітетом кредиторів	10 днів	Стаття 21	Клопотання до суду
Затвердження судом звіту керуючого санацією		Частина 10 статті 21	Ухвала суду про затвердження
Припинення провадження у справі про банкрутство		Частина 11 статті 11, частина 2 статті 40	Ухвала суду
Припинення процедури санації, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури	15 днів	Статті 16, 22	Постанова суду про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури
Опублікування ліквідатором відомостей про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури	5 днів	Стаття 23	
Ліквідаційна процедура	12 місяців	Розділ 3	
Звіт ліквідатора		Стаття 32	
Ліквідація юридичної особи			Ухвала суду

питання щодо відновлення платоспроможності позичальника категорії “мікро” чи “сгол” або визнання його банкрутом (див. таблицю 2).

Зауважимо, що наведені заходи повинні вживатися на підставі норм Закону України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” від 14.05.1992 р. [4].

Отже, втрата платоспроможності позичальником — це проблема, котра значно ускладнює процес стягнення системою колекшену прострочених боргів. Однак чинним законодавством передбачено процедуру, що дає змогу кредитору повернути позичкові кошти, надані суб’єктам господа-

рювання, частково або в повному обсязі. Прострочена заборгованість із позичальників — представників роздрібного кредитування за рішенням суду стягується у триваліші терміни і потребує значних витрат сил та засобів підрозділів стягнення.

Серйозною проблемою вертикалі підрозділів збору є протидія шахрайству з боку позичальників, а також стягнення боргів з боржників, які в шахрайський спосіб уже отримали кредити в банківській установі. Практика свідчить, що в переважній більшості випадків такі позичальники працюють групами, що дає змогу отримати в банківській установі значну суму коштів дрібними частина-

ми, не викликаючи на стадії отримання позики підозри з боку кредитних менеджерів та співробітників підрозділів економічної безпеки. Ознаки шахрайських дій стають очевидними банківським працівникам лише на стадії супроводження кредитної заборгованості, а також примусового стягнення проблемного боргу підрозділами колекшену.

У такому випадку необхідно компетентно відповісти на запитання: чи є в діях позичальника склад злочину, передбаченого статтею 190 Кримінального кодексу України? Зазначена норма права визначає ознаки шахрайства, а також відповідальність за його вчинення. Шахрайство — це заволодіння чужим майном або придбання права на майно шляхом обману чи зловживання довірою. Кримінальним кодексом України передбачено такі обтяжуючі обставини, що впливають на ступінь відповідальності злочинця (у даному випадку — позичальника, котрий вчинив протиправне діяння):

— шахрайство, вчинене повторно або за попередньою змовою групою осіб, або таке, що завдало значної шкоди потерпілому;

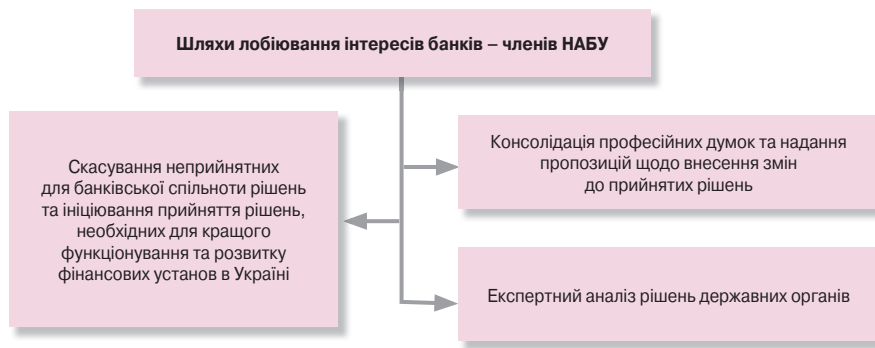
— шахрайство, вчинене у великих розмірах або шляхом незаконних операцій із використанням електронно-обчислювальної техніки;

— шахрайство, вчинене в особливо великих розмірах або організованою групою [5].

Дослідження свідчить, що в переважній більшості випадків банківські установи, стикаючись із несплатою кредиту позичальником одразу після отримання коштів, ініціюють перед органами внутрішніх справ порушення кримінального провадження відносно позичальника за ознаками статті 190 Кримінального кодексу України. Однак, на наше переконання, варто кваліфікувати такі дії за ознаками злочину, передбаченого статтею 222 Кримінального кодексу України “Шахрайство з фінансовими ресурсами”.

Згідно з кримінальним законодавством, шахрайство із фінансовими ресурсами є надання громадянином-підприємцем або засновником чи власником суб’єкта господарювання, а також службовою особою суб’єкта господарювання завідомо неправдивої інформації органам державної влади, органам влади Автономної Республіки Крим чи органам місцевого самоврядування, банкам або іншим кредиторам з метою одержання суб-

Схема 3. Шляхи лобіювання інтересів банків – членів Національної асоціації банків України



Джерело: [6].

сидій, субвенцій, дотацій, кредитів чи пільг щодо податків у разі відсутності ознак злочину проти власності [5].

Як свідчить практика, потужні банківські установи на стадії видачі кредиту надають позичальнику для ознайомлення та підписання документ, у якому його попереджають про настання кримінальної відповідальності за дії, що підпадають під ознаки злочину, передбаченого статтею 222 Кримінального кодексу України. Такі превентивні заходи прямо не зменшують імовірність шахрайських провів з боку потенційних позичальни-

ків, однак демонструють клієнтові налагоджену роботу щодо запобігання злочинним проявам та обов'язковості реакції з боку банківської установи в разі виявлення протиправних дій.

Отже, проведений нами аналіз проблем системи внутрішньобанківського колекшену засвідчив факт впливу на процеси збору "поганих" боргів зовнішніх і внутрішніх чинників. У свою чергу, такі подразники викликають проблеми, які необхідно оперативно вирішувати як на локальному банківському, так і на загально-

державному чи галузевому рівнях.

З огляду на ці обставини, а також на загальну фінансово-економічну ситуацію в державі виникає потреба у посиленні захисту прав кредитора як суб'єкта господарських відносин.

Заходи, що вживаються для захисту прав кредиторів, мають здебільшого аналітичний чи рекомендаційний характер. Реальні дії, котрі можуть підвищити ступінь захищеності кредиторів від ризиків неповернення позик, практично не проводяться, хоча вони могли б забезпечити банківські установи від понесення збитків та, відповідно, зниження рівня економічної безпеки.

ПРОБЛЕМИ ЗАХИСТУ ІНТЕРЕСІВ КРЕДИТОРІВ

Разом з органами державної влади на захист інтересів кредиторів стають і недержавні організації, створені як реакція банківського сектору країни на ситуацію, що склалася у цій сфері. Нині такі функції виконує Комітет з питань захисту прав кредиторів Незалежної асоціації банків України – один із п'яти постійно діючих комітетів НАБУ. Він ставить перед собою завдання захисту і лобіювання інтересів банків – членів асоціації, а також регулює питання взаємодії банківських установ із регуляторними та іншими органами державної влади. Шляхи лобіювання інтересів банків – членів асоціації відображено на схемі 3.

Утім очевидно, що такого роду діяльність Національної асоціації банків України недостатня для ґрунтовного та фундаментального захисту прав кредиторів. На нашу думку, слід вживати заходів, спрямованих на відстоювання інтересів банківських установ, котрі ведуть активне кредитування та зацікавлені в дієвих процедурах стягнення, а саме:

- відстоювати інтереси кредиторів на законодавчому рівні. Вносити законопроекти, покликані забезпечити кредиторів від ризиків неповернення позичкових коштів;

- спонукати юридичну спільноту країни до тлумачення певних категорій протиправних дій проблемних позичальників, таких як шахрайство з фінансовими ресурсами;

- розробляти й оформляти у встановленому порядку законотворчі ініціативи щодо змін до чинного законодавства з виконавчого провадження.

Таблиця 3. Шляхи вирішення внутрішніх проблем системи колекшену банківських установ

Проблема	Характеристика проблеми	Шляхи вирішення	Позитивний ефект
Компетентність менеджменту вертикалі	Поширеною є практика призначення на керівні посади вертикалі колекшену некомпетентних співробітників	Проведення ретельного відбору кандидатів на керівні посади	Якісний менеджмент на високому рівні координуватиме діяльність підлеглих підрозділів
Підготовленість персоналу підрозділів стягнення	Збором проблемних боргів займаються працівники, що не мають необхідної правової, психологічної, економічної підготовки	Призначення на посади підготовлених кандидатів. У разі необхідності – організація додаткової підготовки кадрів	Підготовлений колектор оперативно та якісно може виконувати власні функціональні обов'язки
Фінансування та забезпеченість банківських підрозділів колекшену	Неналежний рівень фінансової підтримки підрозділів стягнення з метою комплектування внутрішньобанківського колекшену матеріально-технічними засобами	Виділення коштів на матеріально-технічне забезпечення підрозділів банківського колекшену	Технічно забезпечені підрозділи стають більш захищеними від протиправних дій клієнта. Досягається висока мобільність підрозділу збору
Ступінь вмотивованості персоналу з метою досягнення бажаних результатів	Низький рівень мотивації співробітників підрозділів стягнення з метою спонукання їх до досягнення поставлених перед ними цілей	Розробка системи мотивації співробітників підрозділів збору, що заохочувала б колекторів до досягнення високих результатів стягнення	Фахівець зі збору знатиме необхідні вимоги, при виконанні яких буде належно матеріально мотивований
Внутрішній психологічний клімат підрозділів стягнення	Несприятливі умови праці співробітників через низький рівень особистого порозуміння та співробітництва	Долучення співробітників до корпоративної культури та філософії вертикалі колекшену	Корисна дія колектора за умов прийнятного психологічного клімату в колективі буде вищою
Незлагодженість дій підрозділів раннього збору та Хард-колекшену	Недотримання підрозділами стягнення на різних етапах/стадіях збору спільної, погодженої стратегії повернення боргів	Чітке дотримання нормативних документів банківської установи. Підтримання постійного контакту між підрозділами збору	Однорезультатність у процесах стягнення. Досягнення бажаних результатів у коротші терміни без введення клієнтів у непорозуміння з кредитором

ВИСНОВКИ

Дослідженням доведено, що захист прав кредиторів на найближчому етапі розвитку економіки України є недостатнім. Заходи, котрі вживаються, носять здебільшого аналітичний чи рекомендаційний характер. Реальні дії, які можуть впливати на підвищення ступеня захищеності кредиторів від ризиків неповернення позик, практично не проводяться,

хоча вони могли б забезпечити банківські установи від понесення збитків та, відповідно, зниження рівня економічної безпеки.

Головним вajeмелом при врегулюванні нагальних питань щодо функціонування банківських підрозділів стягнення має бути Верховна Рада України. Компетентні фахівці повинні розробляти і вносити на її розгляд законопроекти, покликані захистити кредиторів від ризиків фінансових втрат, а позичальників – від протиправних дій з боку позикодавця чи стягувача боргу.

У таблиці 3 нами пропонуються шляхи вирішення внутрішніх проблем вертикалі колекшену.

На наше переконання, першочергову зацікавленість у вирішенні проблем банківських установ щодо якості обслуговування позичальниками кредитних договорів та повернення ними позичених у кредитора коштів на вимогу колекторських підрозділів має проявляти держава.

Адже правильна її політика в цій сфері не лише забезпечить поповнення національного бюджету завдяки банківським установам, а й збереже позитивний, сприйнятний і прогнозований клімат фінансової системи держави взагалі та банківського сектору зокрема.

Підсумовуючи викладене, пропонуємо такі шляхи вирішення зовнішніх проблем системи стягнення проблемних боргів (див. таблицю 4).

Отже, важливу роль у вирішенні проблем банківського колекшену, безумовно, має відігравати вироблення банківськими установами держави виваженої, обґрунтованої та якісної стратегії ведення бізнесу загалом, а також точне, оперативне та професійне здійснення процесів повернення прострочених чи іншого роду проблемних боргів зокрема.



Література

1. Маслоу А. Г. *Мотивація и личность*. – СПб.: Евразия, 1999. – С. 478.
2. *Про заставу: Закон України від 2 жовтня 1992 року*. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2654-12>.
3. *Про іпотеку: Закон України від 5 червня 2003 року*. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/898-15>.
4. *Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 14.05.1992 р.* – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2343-12/page>.
5. *Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 р.* – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2341-14>.
6. *Сайт Національної асоціації банків України*. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nabu.com.ua/rus/komitet/komitet-povoprosam-zashhity-prav-kreditorov/pozitsija-komiteta/>.

Таблиця 4. Шляхи вирішення зовнішніх проблем системи колекшену банківських установ			
Проблема	Характеристика проблеми	Шляхи вирішення	Позитивний ефект
Недосконале законодавче регулювання прав кредиторів	Законодавство, що регламентує права кредиторів, не захищає інвестиції банківських установ, а також можливість їх повернення	Лобіювання поліпшення законодавства щодо захисту прав та законних інтересів кредиторів	Приймаються законодавчі акти і підзаконні документи, котрі сприяють поверненню боргів позичальникам кредиторам
Прогалини у правовому регулюванні відносин, пов'язаних із забезпеченням зобов'язань заставою чи іпотекою	Законодавство України щодо виконавчого провадження та відносин сторін із застосуванням предметів застави чи іпотеки – недосконале	Створення ініціативних груп, нарадчих органів чи асоціацій, покликаних ліквідувати прогалини у чинному законодавстві та підзаконному документі	Спрощення діяльності підрозділів стягнення. Уникнення непорозумінь між кредиторами та позичальниками. Можливість більш перспективного стягнення боргів банками за рахунок предметів застави чи іпотеки
Ментальність чи настрої населення певної території	Різноманітність поглядів та настроїв населення певних територій держави з питань обов'язковості погашення проблемних боргів	Розробка стратегій збору для окремих територій, національностей тощо з метою збору боргів, не викликаючи громадського невдоволення	Вирішення питань збору проблемних заборгованостей на нетипових територіях або за умов відмінностей у ментальних поглядах певного населення
Шахрайські прояви позичальників у процесі кредитування	Ймовірність неповернення боргів позичальниками, які отримали кредитні кошти злочинним (шахрайським) шляхом	Вчасне виявлення злочинних намірів. Проведення ретельних аналітичних заходів, спрямованих на виявлення позичальників-шахраїв. Тісна взаємодія підрозділів збору з правоохоронними органами держави	Посилення позицій економічної захищеності банківської установи. Створення іміджу банку як такого, що активно та дієво протидіє шахрайським проявам з боку позичальників
Значне зниження платоспроможності позичальника	Виникнення обставин, за яких позичальник втрачає змогу виконувати кредитні зобов'язання в необхідному порядку	Пропозиція боржникам провести реструктуризацію кредитів з метою зниження фінансового навантаження	Недопущення погіршення якості кредитного портфеля банківської установи. Утримання стосунків "клієнт – банк" на прийнятному для сторін рівні
Вплив на процеси стягнення інформації, що виходить від засобів масової комунікації	Погіршення результативності стягнення боргів банківською установою за умов формування серед населення переконання щодо неправомірності дій кредиторів	Доведення до широких верств населення достовірної інформації щодо кредитних відносин. Роз'яснення прав та обов'язків сторін договірних відносин	Переконання позичальників у необхідності та невідворотності повернення кредитів, отриманих у банківських установах. Відповідно – поліпшення показників підрозділів колекшену
Недобросовісна конкуренція з боку колекторських компаній та представників банківського бізнесу	Вплив на процеси кредитування та повернення проблемних боргів інформації, що виходить від "брудних" конкурентів	Протидія проявам такої конкуренції шляхом доведення до відома позичальників інформації щодо реального стану справ банку	Формування серед клієнтів упевненості в надійності банківської установи, а також правильності стратегій, що застосовуються нею. Повернення зацікавленості в банківських продуктах установи
Колівання вартості гривні відносно основних світових валют	Неможливість позичальників виконувати договірні зобов'язання за валютними кредитами при зниженні вартості національної валюти	Пропозиція позичальникам реструктуризувати борги шляхом рефінансування в національну валюту	Зменшення фінансового навантаження на позичальника. Тимчасове поліпшення якості обслуговування кредитної угоди. Недопущення збільшення обсягу проблемного кредитного портфеля