

Лариса БОНДАРЕНКО

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківської справи,  
ДВНЗ «Криворізький національний університет»

Ярослав ЗІНЗЮК

ДВНЗ «Криворізький національний університет»

**КРИТЕРІЇ ВІДБОРУ КОЛЕКТОРСЬКИХ ОРГАНІЗАЦІЙ КОМЕРЦІЙНИМИ БАНКАМИ**

*Висвітлюється становлення ринку колекторських послуг в Україні та його сучасний стан. Описуються особливості діяльності таких організацій, вказуються переваги. Характеризуються форми співпраці комерційних банків та визначається алгоритм прийняття рішень при відборі колекторської організації. Зазначаються критерії, які повинен враховувати комерційний банк при виборі колекторської агенції для повернення проблемної кредитної заборгованості.*

**Ключові слова:** колектор, проблемні кредити, банк, ринок колекторських послуг.

Останніми роками спостерігається розквіт ринку колекторських послуг. Зріс як попит, так і пропозиції у цій сфері. В Україні на сьогодні число організацій, що займаються колекторськими послугами, перевищує 200. Сфера діяльності повернення боргів дуже специфічна і вимагає від послуг колекторів якості, а не кількості. Тому банки повинні ретельно підходити до вибору колекторської агенції, якій хочуть довірити роботу з проблемними активами.

Питанням роботи колекторів та їх взаємодії з банківськими установами присвятили свої праці такі науковці, як: А. Безрук, С. Гараган, С. Єгоричева, К. Ларіонова, А. Нікітюк, О. Павлов, М. Саблін, В. Фомина, Н. Яковлева та інші. Також активно обговорюються правові аспекти функціонування ринку колекторських послуг України. Однак поза увагою залишилися проблеми відбору колекторської організації комерційними банками для співпраці у сфері повернення простроченої кредитної заборгованості клієнтів.

Метою нашої статті є дослідження особливостей роботи організацій, які надають колекторські послуги, та визначення основних критеріїв, якими керуються банки при їх обиранні.

Для цього необхідно вирішити наступні завдання:

- дослідити становлення ринку колекторських послуг в Україні та його сучасний стан;
- охарактеризувати форми співпраці банків з колекторськими агенціями;
- визначити алгоритм та критерії відбору колекторських організацій комерційними банками.

Колекторство – робота спеціалізованої організації з обробки безперечної заборгованості фізичних і юридичних осіб перед банками та іншими кредитними установами, а також аналізу вірогідності повернення і здійснення самих процедур з її стягнення [7].

Отже, колекторські організації – такі, які за певну винагороду займаються поверненням боргів.

Колекторів залучають до роботи тоді, коли затримка зі сплатою кредиту триває 2-3 місяці і клієнт не має виправдання.

Є декілька варіантів співпраці банків з

колекторськими організаціями:

1) передача колекторській компанії прав вимоги за кредитним договором. У цьому випадку колектор повинен повідомити боржника про укладення такого договору. При такій формі співпраці між банком і колекторською компанією повноваження колектора мають бути підтверджені договором, підписаним уповноваженими особами банку і колекторної компанії. Цей спосіб є ризикованим та незаконним, тому що купівля боргових зобов'язань є факторинговою операцією, яку можуть здійснювати тільки фінансові установи при наявності відповідної ліцензії.

2) видача банком довіреності колекторній компанії на представництво інтересів банку або укладання договору доручення чи комісії.

Основна ж діяльність колекторних агентств є доволі стандартною та містить декілька етапів:

1. М'який етап (soft collection). Колектори за допомогою листування, телефонних розмов та SMS-повідомлень намагаються переконати боржника добровільно сплатити борг, тиснуть на неплатників шляхом «знайомства» з їх близькими та родичами, шляхом повідомлення на роботу про наявність у неплатника невиконаного зобов'язання.

2. Жорсткий етап (hard collection). Відбувається безпосередній контакт із боржником: роз'яснюють наслідки несплати кредиту, можливе пропонування відстрочки або реструктуризації боргу, надсилання претензії або копії позовної заяви до суду без фактичного її подання, звернення до правоохоронних органів із заявами про вчинення боржником злочину.

3. Юридичний етап (legal collection). Колектори звертаються із позовами до суду. Після винесення судом рішення стягненням заборгованості кредитора займається виконавча служба [7].

Необхідно зазначити, що колекторські організації не зацікавлені у зверненні до судової системи, оскільки через довгу тривалість судових розглядів, а потім і виконання рішень, вони не досягнуть швидкого повернення реальних грошей.

Крім того, банківські установи можуть звертатися

до послуг колекторських організацій для здійснення перевірки благонадійності потенційних позичальників.

На думку колекторів, сьогодні, завдяки власним інформаційним базам, наявності спеціалізованих ІТ і кадрового потенціалу, у колекторських компаній існує можливість побудови власних моделей оцінки платоспроможності позичальника. Можна стверджувати, що залучення колекторських агентств до оцінки потенційних позичальників на етапах ухвалення кредитного рішення є елементом зниження кредитного ризику.

Така пропозиція може бути привабливою для середніх і невеликих банківських установ, відповідні підрозділи яких мають обмежені можливості з перевірки благонадійності потенційних клієнтів.

Комплекс послуг, що надаються банку колекторським агентством, можна визначити в такий спосіб.

На етапі розгляду кредитної заявки агентство залучається для верифікації даних потенційного позичальника й, можливо, також для оцінки його платоспроможності. Юридичних перешкод для аутсорсинга операцій з перевірки благонадійності в зазначених документах не вбачається. Проблеми дотримання норм чинного законодавства, пов'язані з наданням колекторам інформації про позичальника й свої правовідносини з ним, вирішуються шляхом внесення відповідних положень у кредитний договір.

Банк оплачує проведення агентством робіт відносно своїх потенційних клієнтів.

У випадку невиконання позичальником зобов'язань щодо погашення кредиту банком може бути ухвалено рішення про передачу його заборгованості для стягнення агентству, що проводило попередню перевірку цієї особи (фізичної або юридичної). При цьому колекторська організація має впевненість у вірогідності даних про позичальника, за допомогою яких її представники можуть установити з ним зв'язок для забезпечення повернення заборгованості. Стає менш імовірною ситуація, коли за наявними контактними телефонами й адресами установити такий зв'язок виявляється неможливим.

З метою стимулювання якісного проведення робіт з верифікації даних про позичальника вартість стягнення боргу із клієнта, що перевірявся даним агентством, може визначатися з певним дисконтом. Якщо ж агентство за результатами верифікації видало рекомендацію про відмову у наданні кредиту, а банк все-таки вирішив кредитувати дану особу, то вартість робіт зі стягнення заборгованості може бути підвищена або проводитися за звичайними тарифами.

Ще одне типове завдання колекторських організацій – оцінка портфеля боргів, пропонованих кредитором колекторам для стягнення. На думку аналітиків, повільний розвиток боргового ринку насамперед пов'язаний з відсутністю ефективних методик оцінки портфелів боргів.

Велике значення для оцінки можливості стягнення боргу має вірогідність інформації про позичальника, наявної в колекторів. Якщо ця інформація при попередній перевірці на етапі оцінки боргового портфеля не підтверджується, можна чекати підвищених витрат на розшук клієнта. Склад даних про позичальника може бути різним – від прізвища, імені та по батькові до повної анкети позичальника.

Очевидно, що повна інформація в більшості випадків полегшує як попередню оцінку боргу, так і діяльність колекторів з безпосереднього стягнення заборгованості. При цьому перевірку вірогідності (верифікацію) даних про позичальника доцільно проводити в автоматизованому режимі, що дозволяє підвищити ефективність такої діяльності [3].

Звертаючись до послуг колекторської організації з питань повернення проблемної заборгованості, банк отримує низку переваг, зокрема:

- підвищення ефективності повернення проблемної заборгованості за рахунок використання спеціальних технологій і спеціально навченого персоналу;
- відсутність необхідності збільшувати внутрішній штат банку;
- відносно невелика вартість послуг;
- можливість встановлення оплати залежно від розміру повернених кредитів;
- фактор додаткового тиску на позичальника;
- вирішення проблеми територіальної віддаленості позичальника [8].

Що стосується України, то колекторські послуги почали розвиватися не так давно – перша колекторська компанія була створена восени 2006 року. У серпні 2008 року, тобто до початку фінансової кризи, працювало 15 великих колекторських компаній і близько 30 невеликих, на кінець 2008 року їх налічувалося вже близько 60 [4].

У грудні 2008 р. в Україні створена Асоціація учасників Колекторського Бізнесу України (АКБУ), до якої входять такі колекторські компанії, як: CCG Credit Collection Group, ТОВ «Служба виконання зобов'язань», компанія Verdict, що входить до групи компаній eCall, ТОВ «Європейська агенція з повернення боргів», ТОВ «Укрборг», ТОВ «Українська Колекторська Група».

Асоціація сприяє взаємодії з органами державної влади в галузі сприяння створення нових і вдосконалення існуючих законопроектів у галузі розвитку колекторського бізнесу в Україні [1]. Нині компаніям – членам АКБУ належить 92% вітчизняного ринку колекторських послуг [3].

На сьогодні в Україні загальна кількість підприємств, які надають послуги з повернення боргів, нараховується більше 200 [12]. Поява на ринку нових гравців, ціновий демпінг і поступове зменшення пропозиції портфелів кредитів призводить до здешевлення вартості послуг колекторів, а значить, доходи компаній неухильно знижуються. Ціновий демпінг насамперед відбився на портфелях, переданих на комісію. "Конкуренція посилилася багаторазово. Одночасно ринок звужився через природне старіння "докризисного" портфеля. Ставки комісії знизилися в півтора рази. Якщо раніше за збір пізніх боргів (більше року прострочення) колектор заробляв в середньому 20%, то зараз - не більше 15%", - зазначає директор компанії "ЕОС Україна" Олексій Тесленко [3]. Аналогічна ситуація спостерігається і з продажем боргів. Особливо напружена конкуренція йде по невеликих портфелях. Компанії-покупці змагаються за кожен з них не стільки заради прибутку, скільки заради здобуття досвіду роботи з купленими боргами. Якщо раніше нормальною ціною за пізній портфель було 15% або навіть 20%, то зараз – 5-10%. Як зазначають фахівці, саме вона є реальною ціною на ці борги [3].

Зважаючи на значну кількість колекторських організацій в Україні, банки формують певні критерії їх відбору. Розвиваючи ідею оцінки колекторських організацій, можна виділити два підходи до самого процесу оцінювання. З одного боку, необхідно визначити якість роботи колекторських агентств. Порівнюючи агентства, замовник вибирає те з них, характеристики якого найбільше відповідають його вимогам. Ступінь відповідності наявних характеристик вимогам і є якістю.

З іншого боку, оцінка колекторських організацій здійснюється не сама по собі. Метою такої оцінки є вибір, який становить собою задачу, що належить до процесу прийняття рішення. Алгоритм цього процесу відомий і складається з трьох етапів:

- 1) формування критеріїв вибору;
- 2) порівняння альтернатив, тобто різних колекторських організацій;
- 3) вибір однієї з них.

Таким чином, якщо замовник прагне отримати комплексну та адекватну оцінку якості колекторської організації, йому необхідно визначити стандартний набір вимог і вимірювані характеристики організації [2].

Крім того, перш ніж вибрати колектора банку, необхідно визначити такі аспекти:

- для чого потрібен колектор (для надання послуг щодо визначення платоспроможності потенційного позичальника, повернення проблемних кредитів чи для їх викупу);
- які послуги потрібні, а саме: досудове чи судове повернення боргу, реструктуризація тощо.

Від вирішення цих питань значною мірою залежить правильність вибору колекторської організації.

Якщо банку необхідно здійснити весь комплекс дій щодо повернення проблемних кредитів, то у такому разі ефективним буде залучення колекторів.

При виборі колекторської організації основним критерієм для банківських установ є наявність регіонального покриття і можливість повернення проблемної заборгованості на виїзді [10].

Проте варто зазначити, що згідно із статистичними даними велика кількість боргів повертається за допомогою дистанційних технологій. Частка повернення таких кредитів складає приблизно 80%. Виїзні методи у діяльності колекторів складають не більше 10-15%. Судові методи при поверненні боргів становлять не більше 10%.

Наявність добре розвинутої регіональної мережі у колекторів звісно добре допомагає при роботі з позичальниками. Однак, варто зауважити, що виїзд до боржника – крайній захід. До того ж, жоден великий оператор, який здійснює діяльність у регіонах, не відповідає вимогам по регіональному покриттю. Більшість колекторських організацій беруть на себе зобов'язання повернути проблемні кредити у будь-якому регіоні. Однак на практиці це не справджується. Навіть найбільші американські та європейські представники цього бізнесу не мають такої можливості, оскільки це досить дорога послуга [6].

Тому, оцінюючи регіональну мережу колектора, особливу увагу необхідно звертати не на наявність філійної мережі, а на її працездатність. Також необхідно вивчити і технологічну базу колектора.

До основних критеріїв вибору колекторської

організації, якими керуються банки, також можна віднести наступні [9]:

1) професіоналізм керівництва організації та команди спеціалістів. Особливу увагу необхідно зосередити на тих керівниках, які керують процесом повернення боргу.

2) арсенал використовуваних інструментів повернення боргу. Наявність call-центру, виїзних груп, юридичної підтримки є лише мінімальним переліком інструментів, які повинні бути у кожній колекторській організації. Також можна назвати необхідним інструментом уміння реструктурувати проблемну заборгованість.

Звісно, більш успішними є ті колектори, які ознайомлені з процесом виникнення боргу із самого початку і надають паралельні послуги з профілактики та управління дебіторської заборгованістю банку.

Для вибору колекторської організації рекомендується також поцікавитися, яким чином колектор буде формулювати позовну вимогу, як здійснюватиметься робота виїзних груп – це дозволить не лише визначити професіоналізм колектора, але й у деталях зрозуміти специфіку повернення конкретної заборгованості.

3) законність методів роботи колекторської організації. Враховуючи те, що поки в Україні відсутнє відповідне регулювання колекторського бізнесу, ці агентства не повинні використовувати ті заходи, які є протизаконними, а саме: можливість завдання фізичної і моральної шкоди боржнику, його близьким, майну, зживання образ тощо.

4) оперативність і гнучкість роботи (використовувана технологія повернення боргу). У зв'язку з тим, що ситуація може змінюватися миттєво (наприклад, майно може бути перевезене боржником за один день), завдання колекторської організації – по можливості попередити цей день ще до моменту виникнення цього задуму у боржника. Тому чим краще задовольняються вимоги швидкості і маневровості системи управління (технології) повернення боргів у колектора, тим краще для замовника.

5) наявність технологій та досвіду для вирішення конкретної ситуації. Так, наприклад, можуть створюватися спеціалізовані та універсальні колекторські організації. Тому завданням банку є вибір тієї організації, яка найбільш ознайомлена з певною ситуацією і має досвід роботи з нею.

6) автоматизація процесів. Супроводження великої кількості боргів не можливе без автоматизації процесів: бази боржників, програми додзвонювання, результати дзвінків по телефону, календар і результати судових засідань, звітність тощо. Головне завдання автоматизації полягає не лише у спрощенні роботи спеціаліста, але й у тому, щоб зробити результати одних підрозділів доступним і корисним інструментом для всіх, хто займається цими боргами, а також для керівників підрозділів колектора і замовника.

7) комфортність співробітництва. Система звітності і взаємовідносин з колекторською організацією повинна бути максимально комфортною як для замовника (банківської установи), так і для самого колектора, комфортною для оперативного моніторингу ситуації.

8) погодження рішень. Дуже важливо, щоб колекторська організація була готова погоджувати

ключові дії і рішення із замовником.

9) ціна послуг. На сьогодні ринок колекторських послуг працює з оплатою по факту повернення боргів і по частковій передоплаті за разовими боргами. Висока або низька вартість послуг ще не є остаточним критерієм вибору, оскільки цей параметр необхідно розглядати у сукупності з іншими (наприклад, собівартість технологізованого процесу повернення боргу, якість колекторських послуг тощо).

10) результат повернення боргу – дуже складний параметр, оскільки залежить від боржника, перспективності повернення конкретного боргу та багатьох інших умов.

Дуже важливо, щоб колекторська організація знала і вмела робити все, що потрібно у певній ситуації, враховувала наявний досвід роботи, дотримувалася розумного консерватизму і креативних (нестандартних) способів пошуку варіантів реального повернення боргу.

Таким чином, для банку ідеальним варіантом щодо вибору колекторської організації є проведення повного аудиту та оцінки колекторського агентства, організація тендерних торгів. Саме таким способом можна обрати колектора, який здатен ефективно повернути банку проблемні кредити.

### Список літератури

1. Асоціації учасників Колекторського Бізнесу України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.acbu.com.ua/ua/>
2. Безрук А. Рынок взыскания задолженности – тренды и перспективы. Опыт лидеров [Электронный ресурс] / А. Безрук // Коллекторы.ру – Режим доступу: <http://www.collectori.ru/interview/436-antonina-bezruk-chlenstvo-kollektorskogo.html/>
3. Бозута Н. Несті стає легше [Електронний ресурс] / Н. Бозута // Finance.ua. – Режим доступу: <http://news.finance.ua/ua/~2/0/all/2012/04/15/276144>
4. Бондаренко Л.А. Развитие колекторського бізнесу в Україні / Л.А. Бондаренко // Збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції [«Актуальні проблеми і прогресивні напрямки управління економічним розвитком вітчизняних підприємств»]. (Кривий Ріг, 21 листопада 2008 року) / KEI ДВНЗ «КНЕУ імені Вадима Гетьмана». – Кривий Ріг: KEI КНЕУ, 2009. – Т.1. – С. 6-8.
5. Гараган С. Взаємодія банків з колекторськими компаніями: можливості та процедури [Електронний ресурс] / С. Гараган, О. Павлов. // Україна фінансова: інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку – Режим доступу: [http://www.ufin.com.ua/analit\\_mat/sdu/003.htm](http://www.ufin.com.ua/analit_mat/sdu/003.htm)
6. Коллекторские агентства. Основные ошибки банков при выборе [Электронный ресурс] // Bankir.ru. – Режим доступу: <http://bankir.ru/novosti/s/osnovnie-oshibki-bankov-pri-vibore-kollektorskih-agentstv-9199118/>
7. Кучміїчук Н. Особливості колекторської діяльності в Україні [Електронний ресурс] / Н. Кучміїчук, Ю. Савелова // Офіційний сайт газети "Споживач.інфо" – Режим доступу: <http://spojivach.info/yurydynv-justice-clinic/1151-2011-03-11-22-06-08.html>
8. Мочернюк В. П. Ринок колекторських послуг в Україні [Електронний ресурс] / В. П. Мочернюк. – Режим доступу: [http://www.rusnauka.com/2\\_KAND\\_2011/Economics/78041.doc.htm](http://www.rusnauka.com/2_KAND_2011/Economics/78041.doc.htm)
9. Саблин М. Т. Как выбрать коллекторское агентство? Адвокаты, юридические консультации или коллекторы? В чем проблемы работы коллекторских агентств? [Электронный ресурс] / М. Т. Саблин. – Режим доступу: <http://www.sapastandard.ru>
10. Тесленко О. За якими критеріями банки обирають

партнерів серед колекторів? [Електронний ресурс] / О. Тесленко // Контракты. – 2010. №51-52. – Режим доступу: <http://archive.kontrakty.ua/c/2010/51-52/28-bystryj-start.html?lang=ua>

11. Фомина В. Ожидания банкиров и возможности коллекторов не всегда совпадают [Электронный ресурс] / В. Фомина // Долговой фактор: специализированное информационно-аналитическое издание. – Режим доступу: <http://www.dolgfactor.ru/economics/market/8421.smх>
12. Черніков А. Колекторів пропонують знищити [Електронний ресурс] / А. Черніков, С. Лямець // Економічна правда. – Режим доступу: <http://www.epravda.com.ua/publications/2011/11/14/305459/>

### РЕЗЮМЕ

**Бондаренко Лариса, Зинзюк Ярослав**  
**Критерии отбора коллекторских организаций коммерческими банками**

Освещается становления рынка коллекторских услуг в Украине и его современное состояние. Описываются особенности деятельности коллекторских организаций, указываются преимущества. Характеризуются формы сотрудничества коммерческих банков с коллекторскими агентствами. Определяется алгоритм принятия решений при отборе коллекторской организации. Указываются критерии, которые должен учитывать коммерческий банк при выборе коллекторского агентства для возврата проблемной кредитной задолженности.

### RESUME

**Bondarenko Larisa, Zinzyuk Yaroslav**  
**Criteria for selection of collecting organizations by the commercial banks**

The emergence of the market of collection services in Ukraine and its current status are shown in the article. The features of the activity of the collecting organizations are described. The forms of cooperation between commercial banks and collector agencies are characterized. Decision algorithm for the selection collecting organizations and commercial banks is defined. The criteria that must be taken into account while choosing collection agency in order to repay the credit debt are indicated.

*Стаття надійшла до редакції 17.04.2012 р.*