

# Вопросы аутсорсинга просроченной задолженности

*«Работая 24 часа в день, человек может себя утроить.  
Чтобы умножить себя больше, чем в 3 раза,  
единственный выход – научить других принимать на  
себя часть вашей работы»*

*Хайман Джордж Риквер*



# GE Money Russia:

- ✓ GE Money Bank является частью одного из ведущих международных операторов рынка финансовых услуг GE Capital (подразделение корпорации General Electric) и работает на российском рынке с 2004 года.
- ✓ Банк присутствует в крупнейших регионах России, обслуживая потребителей через собственную разветвленную сеть отделений и офисов.
- ✓ «Лучший Банк России – 2007» по потребительскому кредитованию за программу «Ответственного кредитования» в рамках премии «Финансовая Россия».
- ✓ «EFFIE 2007» - 2-е место в номинации «Финансовые организации. Страхование, продукты и услуги».
- ✓ В 2008 году Банк был удостоен премии «Финансовая элита России» в номинации «Динамика роста»
- ✓ Активы Банка на 01.07.10 – 21 млрд 973 млн руб

# Темы к обсуждению



- Аутсорсинг, цессия или сбор просроченной задолженности своими силами?
- Как выбрать аутсорсера? Теория и практика
- Текущее взаимодействие с аутсорсером
- Контроль качества
- Некоторые трудности взаимодействия и подходы к решению

# Немного статистики...



- ✓ **Остаток ссудной задолженности по розничным кредитам: 3,672 трлн. руб.**
- ✓ **Просроченная задолженность физических лиц по кредитам: 274 млрд. руб., т.е. 7.48% от общего объема кредитования (в 2008 г. – 3.6%)**

*\* По данным Банка России на 1 июля 2010 года*

- ✓ **Объем рынка коллекторских услуг: 130 миллиардов руб., т.е. доля аутсорсинга в общем объеме банковской просрочки – около 50%**

*\* По оценкам агентства «Секвойя Кредит Консолидейшн, РИА Новости, 11 августа 2010 г.*

# Что делать с просроченной задолженностью?

## Возможные варианты работы с просроченной задолженностью

Самостоятельный сбор	Аутсорсинг (Агентский договор)	Продажа с баланса (Цессия)
<p>Знание портфеля</p> <p>Эффективность за счет интеграции сбора задолженности с процессами и системами банка</p> <p>Более высокая степень контроля</p>	<p>Опытные коллекторы, специальные системы и инструменты, психологический фактор для должников =&gt; эффективность сборов</p> <p>Возможность договориться на гибких условиях, оплата за результат</p> <p>Фокус на основной банковской деятельности</p>	<p>«Очищение баланса» банка</p> <p>Остановка уплаты налогов на начисляемые проценты</p> <p>Не надо тратить ресурсы на дальнейшую работу со «сложной» просрочкой</p>
<p>Существенные капитальные вложения</p> <p>Организация и отладка процессов – длительный и непростой процесс</p> <p>Много ресурсов банка уходит на работу с просрочкой</p>	<p>Необходимость сделать «шаг доверия» - грамотный подбор агентства требует тщательного подхода</p> <p>Нет 100% контроля над процессом сбора задолженности</p>	<p>Сложный и многоступенчатый процесс оформления сделки, налогового и бух. Учета</p> <p>Относительно низкий спрос и много предложений на рынке снижает выгодность для Банка</p>



# Какие счета отдавать на аутсорсинг?



- ✓ Зависит от уровня развития собственной коллекторской службы, стратегии сборов, «географии» портфеля
  
- ✓ Многие Банки передают в агентства только «сложную» просрочку:
  - Неконтактные клиенты
  - Длительная просрочка ( > 6-12 месяцев)
  - Небольшие балансы
  
- ✓ Тестировать оптимальный «порог»/критерии для передачи можно с помощью «экспериментальных передач» - champion/challenger (cha-cha's).
  
- ✓ Учитывается эффективность и стоимость процессов сбора «внутри» по сравнению с эффективностью и ценой у аутсорсера

# Как выбирать коллекторские агентства?

В России уже более 1000 коллекторских компаний ... Как не прогадать с выбором?

## Риски работы с аутсорсером

- ❑ Эффективность взыскания такая же или ниже, чем эффективность собственных подразделений Банка
- ❑ Методы работы таковы, что должники жалуются в правоохранительные и надзорные органы => огромные репутационные риски для взыскателя
- ❑ Риск утечки персональных данных клиентов или конфиденциальной информации Банка
- ❑ Кадровые проблемы коллекторов, возникающие ввиду невысокой оплаты труда коллекторов;

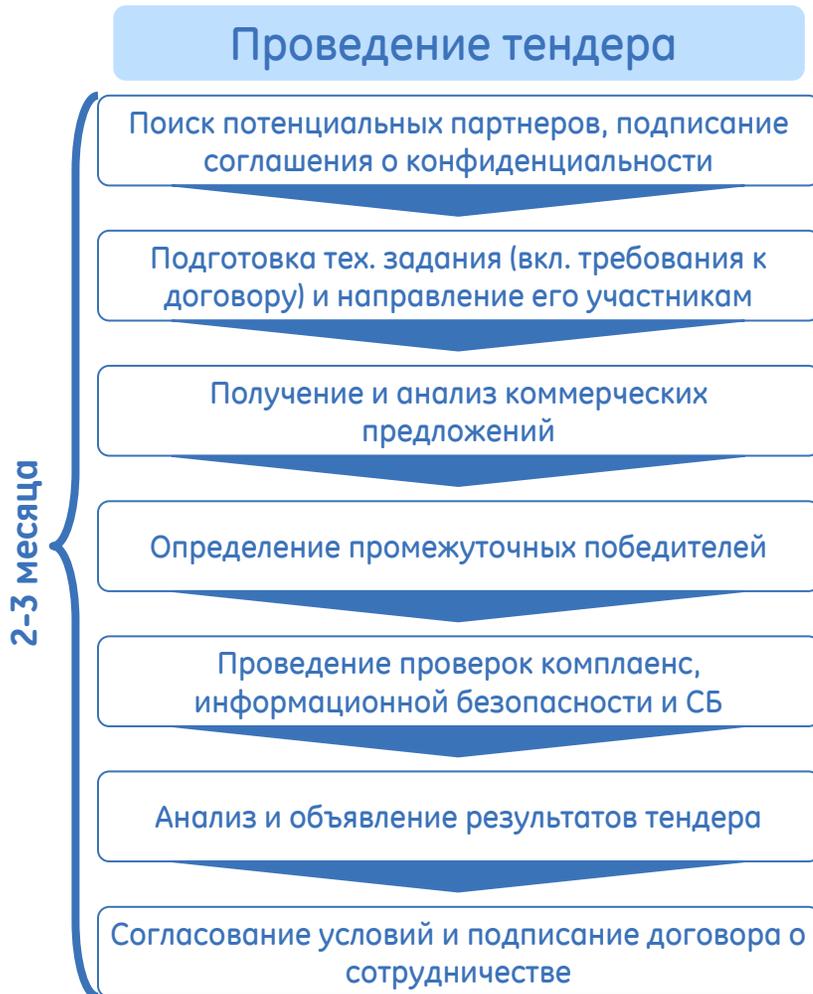
## На что обращать внимание?

- ✓ Профессионализм руководства компании и команды специалистов.
- ✓ Арсенал применяемых инструментов взыскания. Наличие колл-центра с записью разговоров, выездных групп, юридической поддержки
- ✓ Территориальная распределенность
- ✓ Законность методов работы коллекторского агентства
- ✓ Автоматизация процессов, система отчетности и взаимодействия
- ✓ Согласование решений
- ✓ Цена услуг и эффективность взыскания

Использованы материалы сайта Центра медиации и коллекторства (Саблин М.Т., 24.01.2010 [www.sapastandard.ru](http://www.sapastandard.ru))



# Процесс выбора партнеров в GE Money Bank



## Требования к договору

- ✓ **Срок действия договора – 1 год с возможной пролонгацией**
- ✓ **Пост-оплата (30-60 дней)**
- ✓ **Возможность досрочного отзыва счетов (если нет оплаты в течение X месяцев )**
- ✓ **Подписание «Духа и Буквы» - свода корпоративных правил:**
  - Работа с заказчиками и поставщиками
  - Работа с государственными организациями
  - Соблюдение законов о конкуренции
  - Правила сообщества GE
  - Защита собственности GE



# Текущее взаимодействие с партнерами



*Эффективность - %-ое соотношение суммы сбора задолженности агентством к активному портфелю отчетного периода*

## Особенности

### Формирование реестров к передаче

- Согласно стратегии взыскания
- Объем портфеля к передаче зависит от эффективности агентства

### Распределение счетов

- 1 размещение – счета впервые передаются в работу агентства
- 2 размещение – повторная передача
- 3 размещение – 3 цикл обработки

### Вознаграждение зависит от:

- № размещения
- эффективности взыскания - прогрессивная шкала

### Договор должника может быть отозван:

- если он признан Банком мошенническим
- если по нему нет оплаты в течение X месяцев



# Контроль качества



## Удаленная проверка качества

- ✓ **Соблюдение партнером условий договора**
  - Требования по срокам предоставления информации
  - Требования по безопасности передачи данных
  - Требования к деловой этике
- ✓ **Качество работы партнера**
  - Полнота и своевременность обновления информации
  - Качество работы персонала
  - Отсутствие жалоб

- Прослушивание записей разговоров
- Тестовые звонки
- «Тайный покупатель» - Mystery shopping
- Тестирование сотрудников

## Выездная проверка качества

- ✓ **Соблюдение партнером законодательства, в т.ч. Гражданского, Налогового, Трудового Кодексов**
- ✓ **Соблюдение требований комплаенс Банка**
- ✓ **Конфиденциальность**
- ✓ **Защита информации**
- ✓ **Уровень внутреннего контроля качества**

- Конфиденциальность
- Политика «чистого стола»
- Поиск контактов с клиентом
- Работа выездных групп
- Обучение и тестирование
- Наличие процедур





# Потенциальные трудности при взаимодействии и подходы к решению

## Соблюдение комплаенс требований, эффективность работы

❑ **Нарушения: неполная идентификация, разглашение информации 3-м лицам, грубость, предоставление ложной информации; рассылка несогласованных текстов sms, писем**

- ✓ Банк запрашивает разъяснения по выявленным нарушениям;
- ✓ Приостанавливает передачу реестров
- ✓ Рекомендует провести дополнительное обучение
- ✓ Возможно отстранение "нарушителя" от работы с реестром Банка
- ✓ При обнаружении систематических критических нарушений Банк прекращает передачу реестров в агентство

❑ **Снижение эффективности работы по реестрам**

- ✓ Встречи с руководством агентства, обсуждение результатов других агентств по схожим реестрам (названия агентств не раскрываются)
- ✓ Возможны изменения условий договора или прекращение работы с агентством



*«Все можно сделать лучше, чем делалось до сих пор.»*

*Генри Форд*

# Спасибо за внимание!

**GE Money Russia**  
Алла Конова-Вудсон

+7 (495) 258-04-00

