Елена ДОКУЧАЕВА,
президент АО «СЕКВОЙЯ КРЕДИТ КОНСОЛИДЕЙШН»

В 1994 году окончила Московский государственный лингвистический университет имени М. Тореза по специальности «Переводчик-референт немецкого и английского языков». В 1996 году окончила Финансовую академию при Правительстве РФ по специальности «Банковское дело». С 1995-го по 2004 год Елена Докучаева работала в ОАО «Альфа-Банк», где руководила отделом маркетинга пластиковых карт, управлением по развитию удаленных каналов дистрибуции, возглавляла направление розничного кредитования. С 2004 года Елена Докучаева возглавляет первое в России профессиональное коллекторское агентство «СЕКВОЙЯ КРЕДИТ КОНСОЛИДЕЙШН».

Банки и коллекторы: рынок аутсорсинга будет расти

За время существования в России профессионального рынка взыскания просроченной задолженности основными клиентами коллекторских агентств (далее КА) были и остаются банки — их доля в бизнесе КА на сегодняшний день составляет более 80%. И от того, насколько успешным будет их взаимодействие, зависит не только решение долговых проблем банковских заемщиков, но и формирование более благоприятных условий банковского кредитования, а значит, и оздоровление ситуации на финансовом рынке страны в целом.

На сегодняшний день практически все банки, имеющие долговой портфель, работают с внешними коллекторскими агентствами. Причем почти четверть из них имеют собственные (кэптивные) КА или специализированные компании по взысканию, которым они передают задолженность на взыскание наряду с использованием услуг внешних КА. Нередко кэптивные агентства представляют собой вынесенные за пределы банков собственные службы взыскания. Целью такого «вывода» является как возможность более точно оценивать затраты на взыскание и снижать их за счет перевода подобных агентств на рыночные механизмы работы, так и возможность на более раннем сроке «снимать» долги с баланса банка, переводя их на баланс кэптивной компании, не теряя при этом контроля за их взысканием.

Чаще всего банки сотрудничают с кэптивными агентствами с использованием договоров цессии, то есть переуступают право требования по задолженности банка своему агентству. Другой, менее распространенной формой сотрудничества между кредиторами и их кэптивными компаниями по взысканию задолженности является стандартный для рынка аутсорсинга агентский договор, при котором задолженность передается собственной компании на взыскание в течение строго определенного срока на услови-

ях оплаты комиссионного вознаграждения. Как условия продажи, так и условия агентского взаимодействия далеко не всегда носят рыночный характер. Кроме того, кэптивные компании, как правило, находятся в более привилегированном положении по отношению к рыночным компаниям как в части условий сотрудничества, так и с точки зрения качества передаваемого портфеля.

Тем не менее практически все банки, имеющие собственные компании по взысканию, прибегают к услугам рыночных коллекторов как в целях повышения сборов по своему портфелю, так и оценки стоимости и эффективности взыскания своих «дочек».

Объем просроченной задолженности, передаваемой банками на аутсорсинг, составляет в зависимости от политики банка от 20% до 80%.

При выборе коллекторского агентства банки учитывают целый ряд факторов. Важнейшим критерием для всех кредитных организаций является эффективность взыскания. На втором месте стоимость услуг. Стоит отметить, что за последние пару лет приоритеты поменялись. Если раньше банки обращали внимание прежде всего на размер комиссионной ставки КА и всячески старались минимизировать свои затраты на взыскание, то сегодня появилось понимание того, как формируется ставка комиссионного вознаграждения и почему ее адекватная величина так важна не только для агентств, но и для самих банков. Коллекторы работают за комиссию от успешно взысканной суммы долга. Таким образом, комиссионное вознаграждение должно соответствовать качеству передаваемого портфеля, на которое влияет срок просрочки, история собственного взыскания задолженности, количество размещений в КА, тип кредитного продукта, по которому возникла задолженность, контактность размещаемого портфеля и так далее. Кроме того, важное значение имеет и сумма задолженности. Несмотря на то что по статистике мелкие суммы взыскиваются лучше, в абсолютном значении вознаграждение по ним ниже, а расходы КА на каждый контакт с должником представляют собой одну и ту же фиксированную величину.

Кроме того, на фоне общего снижения платежеспособности работать с должниками стало сложнее, соответственно, возросла и себестоимость взыскания. Так что при формировании процентной ставки агентствам приходится учитывать также покрытие всех дополнительных затрат. Банки, заинтересованные в максимизации возврата по своим долговым портфелям, также стали принимать все это в расчет. Такой поворот ситуации свидетельствует о том, что сотрудничество банков и КА переходит из разряда «кто кого переиграет» в плоскость партнерских отношений и обоюдной заинтересованности. Иными словами, начинает действовать принцип разумного сотрудничества «выиграл – выиграл», при котором в равной степени учитываются интересы всех сторон.

Еще одним важным для банков критерием при выборе партнерского КА является универсальная инфраструктура. В первую очередь это касается наличия у коллекторов специализированных IT-решений, позволяющих не только быстро и качественно обрабатывать данные, но и надежно защищать конфиденциальную информацию. Раньше банки этому вопросу пристального внимания не уделяли. Теперь же наличие у КА лицензии Федеральной службы по техническому и экспортному контролю (ФСТЭК) на осуществление мероприятий и оказание услуг по технической защите конфиденциальной информации становится одним из обязательных требований банков к агентствам и своего рода гарантией надежности их информационных систем. На сегодня лицензией ФСТЭК обладают всего несколько ведущих профессиональных КА (процедура получения лицензии длительная и требует дополнительных материальных вложений). Но очевидно, что в перспективе и другие участники коллекторского рынка будут вынуждены больше инвестировать в свою IT-инфраструктуру и процессы по защите конфиденциальной информации ради взыскания задолженности физических лиц в банковском сегменте.

Важной для банков становится и возможность получать от коллекторов универсальные услуги. При выборе КА они обращают внимание на умение коллекторов комбинировать в своей работе различные методы взыскания — от звонка или письменного уведомления должника до сопровождения на этапе судебного производства. В связи с этим становится важным фактором и наличие у коллекторов таких необходимых элементов инфраструктуры, как один или несколько колл-центров, работающих в раз-

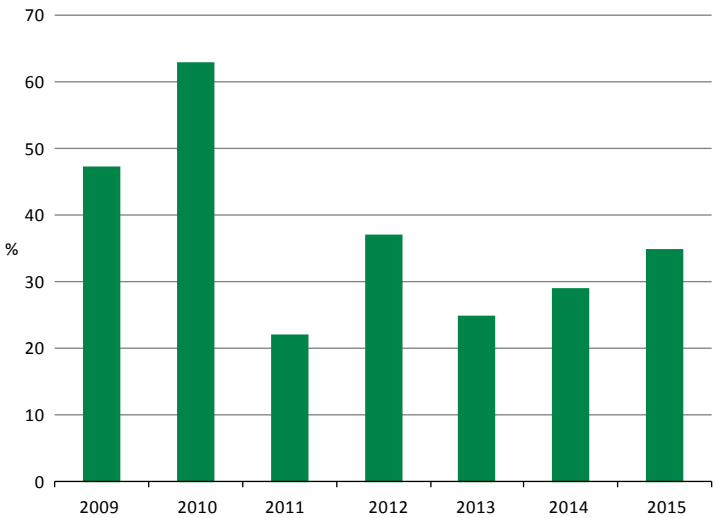

Рисунок 1
Рост рынка аутсорсинга необеспеченной банковской задолженности (%) год к году

ных часовых поясах, специально обученный персонал, наличие региональных представительств, возможность выезда в отдаленные точки, соответствующая техническая оснащенность и прочее. Иными словами, у банков появилось понимание, что взыскание — это целая совокупность действий, позволяющая комплексно работать с долговым портфелем, и желание получать услуги по принципу «одного окна».

Одним из определяющих факторов при выборе КА банки считают также скорость взыскания. Для банков это особенно важно на ранних сроках просрочки, когда должника можно достаточно быстро вернуть в график платежей и сохранить как клиента, а долг еще не попал в более глубокую просрочку. Последнее влечет за собой увеличение резервов на возможные потери по ссудам, что, в свою очередь, негативно влияет на капитал и, как следствие, на обязательные нормативы. Чтобы избежать этого, банки в последнее время все чаще привлекают коллекторов к работе с проблемными долгами физических лиц на самых ранних стадиях. Это не только повышает эффективность взыскания, но и снижает расходы на данную деятельность, поскольку агентские комиссии на ранних сроках просрочки ниже собственных расходов банков на внутреннее взыскание. Что характерно, наиболее крупные розничные банки охотнее передают портфели на ранних сроках по сравнению с небольшими игроками.

Кроме того, процент, взимаемый коллектором за работу с «молодой» просрочкой, существенно ниже, чем при передаче долгов на более поздних стадиях. Помимо ценового аспекта, более интенсивное взыскание на ранних сроках существенно превышает результат от работы того же агентства на более поздних сроках, когда время уже упущено и эту разницу во взыскании зачастую не удается компенсировать, что также приводит к увеличению резервов.

Наконец, еще один значимый для банков критерий при выборе КА — это его репутация. От репутации КА напрямую зависит и репутация самого банка. Поэтому, чтобы избежать имиджевых потерь, банки в основном предпочитают работать только с профессиональными коллекторскими агентствами федерального уровня, которые действуют исключительно в рамках законодательства, соблюдают этические нормы общения с должниками, имеют систему записи и прослушивания телефонных переговоров, отдел контроля качества и отдел по работе с претензиями, а также обладают лицензией ФСТЭК.

В целом следует отметить, что требования банков к КА возросли, и к выбору агентств банки стали подходить более избирательно. Если раньше большинство крупных банков работали с более чем четырьмя компаниями (иногда количество партнеров и вовсе достигало 15–20), то сегодня это в среднем три-

четыре тщательно отобранных профессиональных коллекторских агентства с хорошей репутацией и высоким качеством взыскания.

Если говорить о структуре передаваемой задолженности, то здесь, как и раньше, банки передают агентствам в основном долги по беззалоговым видам кредитов, с которыми наиболее сложно работать: потребительским, кредитам наличными и кредитным картам. А вот по долгам, которые банки традиционно оставляли на собственное взыскание, картина изменилась. Если раньше 100% так называемой неконвейерной задолженности, включая ипотеку и корпоративные кредиты, банки взыскивали самостоятельно, то сейчас только половина банков работают с ними без привлечения сторонних компаний. Сегодня можно прогнозировать дальнейшее увеличение объема передаваемой просроченной задолженности по ипотеке и корпоративным кредитам, что объясняется как ростом доверия к коллекторам со стороны банков, так и более взвешенным их подходом к затратам на взыскание подобных долгов. Такая же тенденция наблюдается и с долгами по кредитам МСБ, объем просрочки по которым продолжает увеличиваться. Раньше банки взыскивали задолженность юридических лиц главным образом через суды. Сегодня, будучи заинтересованными в возврате клиента в график платежей, во взыскании всей суммы долга и в сохранении лояльности клиента более быстрым и дешевым способом, они передают такие долги на досудебную работу в КА. Это сокращает издержки, которые банки могли бы понести, если бы им пришлось пройти весь двухлетний путь, необходимый для списания безнадежного долга МСБ с баланса.

Основными критериями передачи задолженности коллекторам для банков являются срок просрочки долга, отсутствие контакта с должником и более низкие результаты взыскания собственных служб по сравнению с внешними компаниями в данном сегменте.

Если говорить о сроке просрочки, передаваемой в КА, то самой распространенной является просрочка от 30 до 90 дней. Это свидетельствует о том, что банки все чаще стали привлекать коллекторов к работе с проблемными долгами на более ранних стадиях (раньше на агентское взыскание передавались преимущественно долги с просрочкой 90+, а с более «молодыми» долгами банки работали самостоятельно). Основной причиной появления такой тенденции является то, что ЦБ ужесточил требования к банковским резервам по ссудам с ранней просрочкой, и привлечение коллекторов в этой ситуации для банков стало экономически более выгодным.

При потере контакта с должником банки также предпочитают отдавать просрочку на агентское взыскание, предполагая, что у КА есть больше возможностей и ресурсов для возобновления подобного контакта. Кроме того, в работе у КА находятся, как правило, долги не одного банка, следовательно, один и тот же должник может быть должен сразу нескольким банкам, что также повышает шансы уточнения дополнительной контактной информации по долгу.

Рассматривая критерии передачи долгов, стоит также отметить, что ряд банков передает на агентское взыскание просроченную задолженность в рамках проведения бенчмаркинга: банки тестируют, насколько эффективнее собственных служб коллекторы могут взыскивать те или иные долги, и в зависимости от результатов теста определяют, сколько и каких долгов передавать на агентское взыскание.

Если говорить о перспективах сотрудничества банков и КА, то можно с уверенностью сказать, что объем просроченной задолженности, передаваемой на агентское взыскание, будет увеличиваться, также банки будут продавать больше долгов. Правда, дальнейшие отношения с коллекторами для банков связаны с целым рядом ожиданий. Это и увеличение эффективности взыскания, и повышение качества переговоров с должниками, и своевременное обновление контактной информации, и повышение скорости взыскания, и возможность получать более детализированную отчетность.

В целом для развития коллекторской отрасли в России сегодня есть все предпосылки — востребованность коллекторских услуг будет только расти. Однако на сегодняшний день существует необходимость правового урегулирования деятельности коллекторов и принятия соответствующего закона. Это позволит определить полномочия коллекторов, порядок, способы и принципы взыскания просроченной задолженности, а также поможет очистить рынок от так называемых «серых» игроков.

СБЕРБАНК
Специализированный депозитарий

119334, г. Москва, ул. Вавилова, д. 3
телефон: +7 (495) 651-6277,
http://www.sberbank-fa.ru

ООО «Спецдепозитарий Сбербанка» предлагает услуги спецдепозитария ипотечного покрытия

- Обслуживание ипотечного покрытия, сформированного в рамках сделки секьюритизации (выпуск облигаций с ипотечным покрытием, ипотечных сертификатов участия)
- Ведение реестров ипотечного покрытия

Отличительные особенности услуг ООО «Спецдепозитарий Сбербанка»

На этапе формирования ипотечного покрытия:

- Проверка требований по обеспеченным ипотекой обязательствам, в том числе удостоверенных закладной, по заданным Клиентом параметрам
- Выезд в регионы сотрудников Спецдепозитария для проверки и сканирования документов: закладные, договоры страхования и другие необходимые документы
- Предоставление Клиенту сканированных образов документов в целях загрузки/выгрузки в информационные базы Клиента
- Подготовка проекта распоряжения о включении имущества в реестр ипотечного покрытия

Обслуживание эмитента ипотечных ценных бумаг в ООО «Спецдепозитарий Сбербанка» позволяет получить более высокий рейтинг выпуска ипотечных ценных бумаг с учетом рейтинга Группы компаний ОАО «Сбербанк России»

При обслуживании ипотечного покрытия:

Услуга	Комментарий
Хранение документов, подтверждающих права на имущество, составляющее ипотечное покрытие	- Организация хранения в согласованном с Клиентом хранилище кредитного учреждения
Предоставление отчетности по реестру ипотечного покрытия	- Поддержка форматов Клиента - Подготовка согласованных с Клиентом дополнительных заключений, в том числе для предоставления третьим лицам
Сопровождение реестра ипотечного покрытия	- Сопряжение учетных систем Клиента и Спецдепозитария для обеспечения загрузки/выгрузки данных
Online доступ к базам данных Спецдепозитария в режиме 24*7*365	- Просмотр состояния активов - Формирование отчетов - Просмотр первичных документов по сопровождению РИП (сканированных образов закладных, договоров страхования)

В случае постановки закладных на депозитарный учет клиенты ООО «Спецдепозитарий Сбербанка» получают следующие дополнительные возможности:

- Передавать закладные в залог, в том числе по программам ОАО «АИЖК»
- Хранить закладные в одном из территориальных подразделений ОАО «Сбербанк России» по выбору клиента
- Формировать ипотечное покрытие в комфортном режиме

Лицензия ФСФР на осуществление деятельности специализированного депозитария инвестиционных фондов, паевых инвестиционных фондов и негосударственных пенсионных фондов № 22-000-0-00097 от 05.10.2010 года
Лицензия ФСФР на осуществление депозитарной деятельности №077-13340-000100 от 28.09.2010 года

На правах рекламы