

Разработка и внедрение Технологии взыскания просроченной задолженности в условиях неблагоприятной экономической конъюнктуры



Цель сотрудничества Банка с Финист

- оптимизация работы с просроченной и проблемной задолженностью.

Задачи, которые необходимо решить для этого:

- технологизировать процесс взыскания задолженности по кредитам с помощью Технологии, разработанной Финист;
- увеличить процент взыскания задолженности, учитывая объективное ухудшение условий экономической деятельности заемщиков Банка;
- сократить сроки взыскания задолженности;
- минимизировать расходы по взысканию задолженности.

Финист специализируется на исследованиях и консалтинге в области управления взаимоотношениями с клиентами для финансового рынка - для банков, страховых и инвестиционных компаний, финансовых брокеров, коллекторских агентств.

География наших проектов в 2004-2009 гг.: Москва, Санкт-Петербург, Нижний Новгород, Самара, Ростов-на-Дону, Белгород, Брянск, Волгоград, Воронеж, Иваново, Саранск, Саратов, Смоленск, Ставрополь, Таганрог, Тула, Казань, Ижевск, Екатеринбург, Челябинск, Пермь, Киров, Сыктывкар, Омск, Томск, Тюмень, Новосибирск, Кемерово, Иркутск, Хабаровск, Киев, Донецк, Львов.

Более подробную информацию об услугах Финист Вы можете найти на сайте: <http://www.finistconsult.ru>. Если Вам будет необходима дополнительная информация о работе компании, мы с удовольствием ее предоставим по телефону +7 (499) 500-96-26 или при личной встрече.

Этап 1. Разработка Технологии взыскания задолженности

Передача (разработка) Технологии Банку осуществляется в виде Справочника Технологии и/или цикла проектно-обучающих семинаров для сотрудников Банка (построенных с учетом текущего опыта деятельности Банка в этой сфере).

В Справочнике Технологии сформулированы актуальные возможности для совершенствования организационной структуры, технологий работы с заемщиками и оценки эффективности службы по взысканию задолженности.

Технология разработана Финист на основании опыта консультирования банков, коллекторских агентств, а также оценочных компаний, работающих в сфере оценки залогов.

Основные принципы эффективной организации деятельности подразделения по взысканию задолженности, заложенные в основу Технологии:

1. Технология влияния на должников должна быть максимально простой и недорогой в реализации.

С Технологией должен справляться специалист с минимальной подготовкой и средними способностями. Стоимость возврата долга с использованием Технологии не должна быть высокой, что подразумевает и управляемость Технологии через целевые параметры (стоимость, срок и др. количественные и качественные параметры).

2. Технология должна включать диагностику и сортировку должников с целью вариации воздействий на них

Диагностическая процедура должна быть максимально простой и настраиваемой в зависимости от рыночной ситуации, которая сегодня заметно ухудшилась.

3. Специалисты подразделения по взысканию задолженности должны иметь социально приемлемую миссию и ценности

Ценностной аспект является определяющим компонентом в мотивации сотрудников. Он повышает эффективность их работы и снижает затраты на замену «перегоревшего» персонала. Кроме того, миссия и ценности необходимы для обеспечения этической и психологической защиты сотрудников.

4. Работа подразделения по взысканию задолженности должна строиться в рамках существующего законодательства и в соответствии с ожиданиями общества.

Содержание Справочника Технологии (кратко):

- ✓ Описание системы работы подразделения Банка по взысканию задолженности;
- ✓ Организационная структура и бизнес-процессы;
- ✓ Критерии эффективности работы;
- ✓ Функциональные обязанности сотрудников;
- ✓ Пошаговые инструкции с описанием целей и методов работы с должниками;
- ✓ Скрипты: специализированные образцы переговоров с различными группами должников и их окружением;
- ✓ Практикум по технологии ведения жестких переговоров и профессиональным техникам влияния.

Этап 2. Диагностика текущей ситуации с взысканием задолженности в Банке и внедрение Технологии

Диагностика позволяет настроить Технологию под ресурсные и компетентностные возможности Банка, а также позволит учесть специфику клиентской базы при адаптации стратегий взаимодействия с должниками. Диагностика осуществляется в виде серии интервью с ключевыми сотрудниками, курирующими работы по взысканию задолженности и осуществляющими непосредственную работу с заемщиками.

Внедрение осуществляется в следующей последовательности:

1. Диагностика текущей ситуации;
2. Разработка программы мероприятий по внедрению Технологии;
3. Оптимизация работы по анализу кредитных историй, поступающих в подразделение по взысканию задолженности;
4. Разработка единого стандарта предоставления аналитической и статистической информации на всех этапах взыскания;
5. Разработка системы мотивации сотрудников;
6. Разработка этического кодекса колл-центра;
7. Обучение руководителей и сотрудников подразделения новой Технологии;
8. Консультации для сотрудников в процессе внедрения.

Промежуточным результатом этапа станет программа внедрения Технологии, включающая и необходимые для этого организационные изменения.

Общий результат - запуск использования Технологии, формирование и обсуждение первых отчетных материалов по эффективности ее использования с последующими настройками.

Этап 3. Сопровождение Технологии и обучение персонала

Сопровождение Технологии со стороны Финист осуществляется в виде локальных консультаций и супервизий (разбора ситуаций), затрагивающих как непосредственно использование Технологии, так и ее применение к конкретным клиентам и группам клиентов.

Кроме того, для сопровождения Финист предлагает стандартный пакет семинаров и тренингов для сотрудников, занимающихся непосредственным взаимодействием с Заемщиком, а также руководителей Банка, курирующих данный бизнес-процесс:

1. Оценка стоимости и ликвидности залогов недвижимости при взыскании и реструктуризации задолженности;
2. Общение с заемщиками: технологии влияния, противостояния манипуляциям и давлению, жесткие переговоры;
3. Распознавание обмана и мошенничества при телефонной беседе;
4. Управление личной эффективностью сотрудников подразделения по взысканию задолженности. Управление временем, эмоциями, стрессом;
5. Институт наставничества в подразделении по взысканию задолженности. Технологии профессиональной супервизии.