

УДК 336.717.061

Т. М. Болгар, канд. екон. наук, доц.,
Кременчуцький інститут Дніпропетровського університету
економіки і права імені Альфреда Нобеля

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБОТИ З ПРОБЛЕМНОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ В БАНКУ НА РІЗНИХ ЕТАПАХ ЗБОРУ

У статті розглянуто питання організації роботи банків зі збору простроченої та проблемної заборгованості клієнтів, яка включає логічне та послідовне супроводження проблемного позичальника на різних етапах та стадіях стягнення.

Ключові слова: прострочена заборгованість, служба Collection, Soft Collection, Hard Collection, Field Collection, Legal Collection.

Постановка проблеми. Фінансова криза та викликане нестабільною економічною ситуацією масове неповернення кредитів засвідчили факт недосконалості механізмів, що використовуються банками для збору простроченої заборгованості. Це призвело до зростання обсягів неповернених кредитів. У зв'язку з цим активізується попит з боку фінансових установ на спеціалізовані рішення для налагодження роботи колекторських служб [3].

Банківські установи, незалежно від їх розмірів, використовують стратегії роботи з проблемними кредитами та важелі впливу на недобросовісних позичальників, які спрямовані на досягнення цілі стягнення проблемних боргів. Досить часто організація діяльності підрозділів колекшену є типовою для цілої групи банків тієї чи іншої території. У той же час процес організації роботи підрозділів внутрішньобанківського колекшену має свої особливості, неврахування яких неминуче призведе до втрати балансу вертикалі бізнесу та відстрочить досягнення поставлених цілей. Тому необхідно визначити науково-методологічні засади організації роботи з проблемною заборгованістю в банку.

Аналіз досліджень і публікацій. Організацією роботи та розробкою стратегій стягнення прострочених боргів найчастіше займаються безпосередньо банківські установи. Проте значну увагу процесам стягнення у своїх дослідженнях приділили такі науковці як О. Єфімов, О. Дикий, Р. Ісаєв, О. Федоров [2–4; 10]. Інтерес до проблеми є безсумнівним: питання перетікання стадій та етапів збору проблемних боргів в українських банках, впровадження та організація роботи з проблемною заборгованістю клієнтів потребує ретельного вивчення та вдосконалення.

Мета статті – дослідження питань організації роботи з проблемною заборгованістю банку на різних етапах стягнення проблемних боргів: Soft Collection (ранній збір), Hard Collection (пізній збір), Legal Collection (судова стадія).

Виклад основного матеріалу. Базою для аналізу науково-методологічних засад управління проблемною заборгованістю в банках України виступили положення та технологічні картки двох системних банків ПАТ “Райффазенбанк Аваль” та ПАТ “ПриватБанк”.

Основою, на якій ґрунтується організація процесу збору проблемних кредитів у банку, є “Положення про порядок роботи з проблемною заборгованістю в банку”, затверджене Правлінням банківської установи. Положення є фундаментом організації роботи підрозділів внутрішньобанківського колекшену. Тому воно має бути ретельно виваженим, обґрунтованим та спрямованим на реальне його дотримання з боку служб стягнення. Варто відмітити, що в невеликих банках такого Положення часто не існує, його функції виконують рекомендації, постанови, правила чи вказівки.

Розробка та впровадження нормативних документів банку, що регулюють порядок роботи з проблемною заборгованістю, стає надійним підґрунтям для реалізації стратегії збору. Під стратегією збору розуміють сукупність і послідовність заходів з використанням певного переліку інструментів роботи для вирішення конкретних завдань на відповідному етапі (стадії) збору. Залежно від того, яку стратегію банком обрано за основу, формується відповідна оргструктура служби Collection [1].

Найчастіше у великих банках як з національними, так і з іноземними інвестиціями Положення має фундаментальні основи, наведені в таблиці 1.

Таблиця 1 – Фундаментальні основи “Положення про порядок роботи з проблемною заборгованістю в банку”

Автор документа	Департамент проблемної заборгованості
Куратор підрозділу – ініціатора документа	Заступник Голови Правління банку
Задіяні підрозділи	
На рівні Центрального офісу	Департамент проблемної заборгованості роздрібних клієнтів
	Департамент бухгалтерського обліку, контролю і звітності
	Департамент роздрібних, ринкових та операційних ризиків
	Департамент ІТ стратегій та трансформаційних проектів
	Департамент підвищення якості обслуговування
	Управління операційних ризиків Департаменту роздрібних, ринкових та операційних ризиків

Продовження таблиці 1

Автор документа	Департамент проблемної заборгованості
На рівні дирекцій	Управління пізнього збору проблемної заборгованості роздрібних клієнтів
	Центри підтримки клієнтських операцій / Відділи підтримки клієнтських операцій
	Управління бухгалтерського обліку і контролю
Відділення	Територіальні відділення дирекцій
Погодження документа	
Департамент проблемної заборгованості роздрібних клієнтів	
Управління раннього збору департаменту проблемної заборгованості	
Департамент роздрібних ринкових та операційних ризиків	
Юридичний департамент	
Департамент бухгалтерського обліку, контролю і звітності	
Департамент ІТ стратегій та трансформаційних проектів	
Департамент каналів продажів та дистрибуції	
Департамент підвищення якості обслуговування	
Управління по роботі з заставним майном	
Департамент організаційного та процесного управління	
Операційний департамент	

З метою більш повного висвітлення послідовності дій банківських колекторських підрозділів розглянемо типові етапи стягнення проблемної заборгованості, притаманні більшості потужних банківських структур України (табл. 2).

Таблиця 2 – Етапи стягнення проблемних боргів

Етап Pre-Collection
Робота з попередження виникнення простроченої заборгованості за кредитами, яка розпочинається за декілька днів до дати планового платежу та закінчується в день оплати планового платежу
Етап Soft Collection
Робота з повернення заборгованості за проблемними кредитами, яка триває з 1 до 60 днів прострочення (за окремими категоріями кредитів можливе дострокове припинення цієї стадії)
Етап Recovery Active
Етап активного повернення заборгованості, на якому здійснюється робота з незабезпеченими кредитами з сумою боргу до 25 тис. грн. після Етапу Soft Collection, яка триває з 61 до 180 DPD ¹

¹ DPD – означає Days past Due (кількість днів після дня очікуваної оплати (кількість днів після виходу кредиту із графіка)).

Продовження таблиці 2

Етап Recovery Passive	
Етап пасивного повернення заборгованості, на якому може здійснюватися робота з будь-якою категорією кредитів або після етапу роботи з кредитами колекторської агенцією, або після стадії виконавчого провадження та починається з 181 DPD	
Pre External Stage	
Етап активного повернення заборгованості, на якому здійснюється робота з незабезпеченими кредитами з сумою боргу до 25 тис. грн. після Етапу Soft Collection, яка триває з 61 до 90 DPD	
Етап Hard Collection	
Робота з повернення заборгованості за проблемними кредитами, яка триває з 61 дня прострочення (за окремими категоріями кредитів можливий достроковий початок цієї стадії). Включає 2 основні стадії: Hard Collection та Legal Collection	
Стадія Hard Collection	Стадія збору проблемної заборгованості на етапі Hard Collection, що складається з особистих зустрічей, розпочинається з 61 дня прострочення (або раніше – у разі дострокової передачі кредиту у провадження підрозділу Hard Collection) та триває до 120 дня прострочення включно
Стадія Legal Collection	Стадія примусового стягнення проблемної заборгованості на етапі Hard Collection, що здійснюється шляхом звернення до судових / правоохоронних органів та органів примусового виконання судових рішень. Розпочинається, як правило, з 121 дня прострочення (або раніше – у разі дострокової передачі кредиту у провадження підрозділу Hard Collection) та фактично включає 2 основні стадії: судову (Court Stage), післясудову (Execution Stage)
Судова стадія (Court Stage)	Післясудова стадія / Стадія виконавчого провадження (Execution Stage)
Стадія в складі Legal Collection, на якій стягнення заборгованості здійснюється з використанням юридичних інструментів примусового стягнення боргу (подача позовів, вчинення виконавчих написів тощо). Розпочинається, як правило, з 151 дня прострочення та триває до моменту отримання судового рішення / інших виконавчих документів тощо	Стадія в складі Legal Collection, на якій стягнення заборгованості здійснюється шляхом виконання судових рішень / інших виконавчих документів з метою погашення заборгованості

Кожен етап стягнення спрямований на досягнення стратегічної цілі – максимального скорочення проблемного портфеля банківської установи. Проте етапи Soft Collection (ранній збір) та етап Hard Collection (пізній збір) є тими фундаментальними основами, на базі яких формується вектор стягнення проблемних боргів банку. Інші етапи є

допоміжними та такими, яким притаманний попереджувальний характер чи стягнення в період, коли етапами Soft та Hard Collection вжиті вичерпні заходи, спрямовані на досягнення мети.

Стягнення простроченої заборгованості за кредитним договором найчастіше розпочинається з етапу раннього збору (Soft-колекшену). Організація роботи Soft-колекторів з такою заборгованістю має певні особливості, що притаманні всім етапам / стадіям збору. Визначення пріоритетності у роботі з кредитами, що надходять у провадження підрозділів Soft Collection, здійснюється згідно зі стратегією управління ризиками в банку. Найвищий пріоритет, як правило, мають більші суми та більші строки прострочення заборгованості.

Soft-колектор під час роботи по стягненню проблемних боргів виконує такі основні обов'язки:

- встановлення контакту з позичальником, поручителем / майновим поручителем та визначення причин виникнення заборгованості та його обізнаності з умовами кредитного договору, наявністю заборгованості за кредитом та порядком повернення кредитних коштів;
- попередження боржників щодо належного виконання кредитних зобов'язань (у тому числі попередження про відповідальність за прострочення виконання зобов'язань), включаючи дострокове повернення простроченої заборгованості в повному обсязі;
- отримання від позичальника, поручителя / майнового поручителя усного визнання боргу та конкретних обіцянок здійснити оплату боргу або врегулювати заборгованість іншим чином у строки, що відповідають інтересам банку;
- контроль щодо виконання позичальником, поручителем / майновим поручителем наданих обіцянок;
- первинна консультація позичальника (для етапів Soft Collection та Hard Collection) щодо наявних продуктів банку (інструментів врегулювання боргу), використання яких допоможе йому врегулювати борг у добровільному порядку (реструктуризація/рефінансування / переведення боргу / реалізація заставного майна в добровільному порядку тощо), та досягнення домовленостей щодо звернення клієнта до банку з метою з'ясування можливості використання одного із запропонованих інструментів;
- супровід кредитів, які були виведені в чергу реструктуризації відповідно до окремих нормативних документів банківської установи [6].

Особливості використання окремих інструментів роботи Soft-колекторами наведено в таблиці 3.

Таблиця 3 – Особливості використання окремих інструментів роботи Soft-колекторами

Листи-нагадування /вимоги. Загальні умови використання інструмента
<p>Листи – нагадування/вимоги надсилаються Позичальнику поштою за адресою, зазначеною ним у Кредитному договорі.</p> <p>Листи – нагадування типу 1, листи – заборони типу 2, лист – повідомлення типу 1 (стратегія Recovery Active/Passive), лист – повідомлення типу 2 (стратегія Recovery Active/Passive), лист – повідомлення типу 3 (стратегія Internal Collection agency), лист – повідомлення типу 4 (стратегія Internal Collection agency) – надсилаються без доказів вручення та зберігаються в електронному вигляді як скановані копії у відповідального Soft-колектора.</p> <p>Листи – вимоги типу 3 – надсилаються з повідомленням про вручення, зі зворотною адресою відповідної Дирекції, та зберігаються у відповідального Soft-колектора в електронному вигляді як скановані копії.</p> <p>Контроль за формуванням та відправкою листів-нагадувань /вимог здійснюється підрозділом Soft-Collection</p>
Відправка SMS-повідомлень та IVR-роликів
<p>Здійнюються автоматично відповідно до стратегії Soft Collection, Credit Council, Recovery Active, Recovery Passive, Internal Collection agency.</p> <p>Відправка SMS-повідомлень здійснюється за наявності в кредитних договорах права Банку надавати інформацію про клієнта (розкривати банківську таємницю) третій особі (в тому числі колекторським компаніям)</p>
Телефонні дзвінки. Загальні умови використання інструмента на всіх етапах
<p>Телефонні дзвінки здійснюються:</p> <p>позичальнику – з вимогою погашення простроченої заборгованості, попередженням про право Банку у разі непогашення вимагати дострокового погашення кредиту у повному обсязі та/або звернути стягнення на предмет забезпечення; а також із рекомендацією звернутися до Відділення для врегулювання заборгованості за кредитом (шляхом реструктуризації, переведення боргу, добровільного продажу заставного майна) у разі неспроможності Позичальника обслуговувати кредитну заборгованість на умовах, визначених кредитним договором;</p> <p>поручителю / майновому поручителю – з повідомленням про виникнення у Позичальника простроченої заборгованості, попередженням про право Банку, у разі непогашення, вимагати дострокового погашення кредиту у повному обсязі; та пропозицією поручителю погасити прострочену заборгованість за Позичальника, для чого рекомендувати звернутися до Відділення</p>
<p>Телефонні дзвінки здійснюються Soft-колектором за всіма кредитами, що надійшли у його провадження, та протягом всього періоду роботи з ними по всіх наявних телефонах, зазначених в інформаційних системах Банку.</p> <p>Дзвінки Позичальнику, поручителю / майновому поручителю здійснюються за телефонами: робочим, домашнім, мобільним.</p> <p>Телефонувати до Позичальника, поручителя / майнового поручителя необхідно в різний час, залежно від часу останнього неуспішного дзвінка. Телефонувати дозволяється в робочі дні не раніше 7-ї години і не пізніше 22-ї години, клієнтам зі статусом VIP – не раніше 9-ї години і не пізніше 21-ї години.</p> <p>Залежно від терміну простроченої заборгованості та реакції Позичальника, поручителя / майнового поручителя, телефонне спілкування повинно мати різні психологічні відтінки та інтенсивність</p>

Окрім основних функцій Soft-колекторів, їм притаманні ще й додаткові обов'язки, серед яких, наприклад, формування негативного іміджу позичальника. Колектор відображає в програмному забезпеченні банку інформацію, що висвітлює особистість боржника як такого, якого в подальшому не варто долучати клієнтом установи. Цей метод, зокрема, використовується ПАТ “ПриватБанк” для роботи з проблемними позичальниками як на ранніх, так і на пізніх етапах збору.

Soft-колектори в процесі своєї діяльності збирають дані про клієнта, його фінансово-майновий стан, настрої щодо погашення боргу тощо з метою надання їх стягувачам на пізніх етапах збору.

У разі отримання необхідної контактної інформації підрозділ Soft Collection встановлює контакт за оновленими даними, підтверджена інформація заноситься до бази даних підрозділу Soft Collection для здійснення всіх необхідних заходів. Якщо контактна інформація не оновлена, то підрозділ Soft Collection припиняє подальшу роботу і переводить рахунок у чергу підрозділу Hard Collection.

Етап Hard Collection розпочинається по завершенні роботи підрозділом Soft Collection, має чисельні особливості і на сьогодні є найбільш дієвим механізмом по роботі з проблемними кредитами в банківській системі України.

Після потрапляння простроченого кредиту у відповідну чергу програмного забезпечення підрозділу Hard Collection відповідальний працівник за розпорядженням керівника цього підрозділу здійснює розподіл справ між Hard-колекторами відповідних стадій роботи. Розподіл має здійснюватися з дотриманням принципу пропорційності навантаження на одного співробітника як за кількістю кредитів у роботі, так і за загальним розміром заборгованості за кредитами (також з урахуванням принципу територіального розміщення відділення, в якому обслуговується боржник, та територіального його місця проживання/розташування).

Передача проблемного кредиту до підрозділу Hard Collection не потребує прийняття відповідного рішення кредитним комітетом або будь-яким іншим органом управління.

Визначення пріоритетності в роботі з кредитами, які надходять у провадження підрозділів Hard Collection, здійснюється згідно з ризик-стратегією банку. Якщо кредиту надано найвищий пріоритет і даний кредит за обсягами боргових зобов'язань має великі розміри (понад 1 млн. грн.) – вживаються заходи щодо залучення всіх наявних сил та засобів для роботи з такими кредитами [6].

Важливу роль у досягненні мети етапу Hard Collection відіграє напрям Field Collection, що виступає тим безпосереднім засобом, що

має схилити проблемного позичальника до результативної взаємодії з банківською чи іншою зацікавленою установою (зовнішнім стягувачем). Основні завдання Field-колектора наведено на рис. 1.



Рисунок 1 – Основні завдання Field-колектора

Field-колектори при визначенні часових рамок використання того чи іншого інструмента мають враховувати такі принципи:

- поведінкова історія боржника на всіх попередніх стадіях роботи з простроченим кредитом (зокрема, порядок виконання боржником наданих РТР² та інших обіцянок);
- стадія, на якій працює Field-колектор. Наприклад, на судовій чи післясудовій стадії основними є стратегії Legal Collection – відтак часові рамки використання Field-колектором інструментів роботи повинні визначатися, а в окремих випадках узгоджуватися з процесуальними діями юрисконсультів відповідного напрямку;

² РТР – Promise To Pay (обіцянка здійснити платіж).

- наявність згоди боржника на врегулювання заборгованості в добровільному порядку з використанням інструментів урегулювання боргу.

Зазначимо, що інструменти Hard Collection визначаються в кожному випадку індивідуально залежно від особливостей конкретної справи з урахуванням рекомендацій головних офісів банківських структур щодо використання основних інструментів роботи Field-колекторами та відповідно до ризик-орієнтованої стратегії роботи, розробленої підрозділами роздрібних, ринкових та оперативних ризиків.

У випадку невдачі заходів на стадії Hard Collection банк переходить до наступної стадії – Legal Collection (стадія примусового стягнення). Рішення щодо застосування Legal Collection по кожному кредиту приймається відповідним юрисконсульту судового напрямку за погодженням з керівником відповідного підрозділу колекшену.

На думку О. Федорова, Legal Collection являє собою одну із найбільш складних стадій роботи з простроченою заборгованістю та застосовується в тому випадку, коли інші етапи (Soft Collection та Hard Collection) бажаного результату не принесли [10].

Основними юридичними інструментами примусового стягнення заборгованості в банку є:

- направлення листів-вимог поручителю / майновому поручителю та позичальнику (за необхідності);
- стягнення проблемної заборгованості шляхом вчинення виконавчих написів на нотаріально-посвідчених договорах забезпечення;
- стягнення проблемної заборгованості в судовому порядку;
- інші інструменти, дозволені чинним законодавством, передбачені нормативними документами банківської установи, інструктивними документами головного підрозділу проблемної заборгованості роздрібних клієнтів з метою стягнення боргу.

З метою мобільного та юридично правильного досягнення цілей по стягненню прострочених заборгованостей спеціалістами напрямку Legal Collection необхідно враховувати певні чинники, відображені в таблиці 4.

Важливим моментом стадії Legal Collection є чітке дотримання колекторами чинного законодавства держави та внутрішніх нормативних документів банку, що регламентують порядок стягнення проблемних боргів. Адже відхилення від певної процедури може потягти за собою наслідки, що унеможливають якісне пред'явлення вимог від кредитора позичальникові. Прикладом може бути порушення строків висунення претензій чи строків позовної давності, направлення вимог клієнту простим листом, а не рекомендованим з повідомленням, тощо.

Для контролю за дотриманням законодавства в штат підрозділів з управління проблемною заборгованістю банками зазвичай вводиться посада юрисконсульта.

Таблиця 4 – Фактори, необхідні для врахування на стадії Legal Collection

Інформація, пов'язана з кредитом	Інформація щодо особи Позичальника, його фінансового стану, місця знаходження (сімейний стан, перебування за межами України, втрата Позичальником роботи тощо)
	Наявність і структура забезпечення (наявність поручителя / майнового поручителя; знищення, пошкодження предмета застави/іпотеки тощо).
	Розмір заборгованості та її структура (прострочення платежів за основною сумою боргу чи лише за відсотками тощо)
	Вжиття Банком заходів позасудового врегулювання заборгованості (направлення Позичальнику вимог, пропозиції щодо реструктуризації заборгованості тощо)
	Дотримання Банком вимог чинного законодавства при наданні кредиту (зокрема, Закону України “Про захист прав споживачів” тощо) [7]
	Наявність пов'язаних з кредитом позик, відкритих судових та/або виконавчих проваджень, порушених проваджень у справі про банкрутство Боржника [8]
Судова та інша правозастосовна практика відповідного регіону (наприклад, можливість практичної реалізації рішень суду щодо продажу нерухомості (предмета іпотеки) Банком з усіма правами продавця з метою погашення заборгованості Позичальника тощо)	
Віднесення кредиту до категорії кредитів, складних до повернення, та/або кредиту, що входить до пов'язаних кредитів	

Важливим елементом роботи усіх без винятку керівників та працівників підрозділів стягнення при здійсненні заходів щодо повернення проблемної заборгованості позичальників, передбачених чинними нормативними документами (зокрема, в телефонних розмовах або зустрічах з третіми особами, листуванні тощо) є забезпечення належного використання та надійного збереження відомостей, які становлять банківську таємницю, відповідно до Закону України “Про банки і банківську діяльність” та кримінального законодавства держави [5; 7].

Висновки. Отже, досить широкий спектр заходів, що вживаються вертикально бізнесу “Collection”, складається з багатьох складових, які послідовно змінюють одна одну та мають на меті досягнення досить конкретних, нормативно визначених результатів.

Кожна зі стадій збору проблемної заборгованості клієнтів банку переслідує не лише матеріальні цілі – повернення коштів банку, але і зміну боргової поведінки клієнтів банку. О. Дикий зазначає, що найбільш

значущу роль у формуванні боргових установок населення відіграють три групи факторів:

- 1) мотиваційні фактори, що включають рівень матеріального положення та структуру потреб;
- 2) інституціональні фактори, засновані на впливі економічної ситуації, соціального оточення, умов кредитування, що пропонуються;
- 3) особистісні фактори, що враховують характер економічної соціалізації, досвід грошових позик і його суб'єктивну оцінку, соціально-демографічні характеристики позичальників [2].

Таким чином, штатні спеціалісти зі стягнення проблемної заборгованості банківських установ повинні поставити собі за мету трансформацію боргової поведінки того чи іншого позичальника, зміну факторів, що спонукають клієнта до небажаних для банку дій чи бездіяльності. Отже, правильно обрана стратегія стягнення проблемних боргів, ретельно та досконало побудована модель колекшену забезпечують трансформацію етапу раннього збору в етап пізнього збору з подальшим застосуванням, за необхідності, банківських продуктів, покликаних ввести кредит до числа неproblemних.

Список літератури

1. Автоматизация процессов работы с проблемной задолженностью [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://areon.ua/portfolio/bank/best-practices/151-collection>. – Загл. с экрана.
2. Дикий О. О. Стратегии долгового поведения населения в современной России : автореф. дисс. ... канд. социол. наук: 22.00.03 /Дикий О. О. – Нижний Новгород, 2012.
3. Ефимов А. Время собирать долги [Электронный ресурс] / А. Ефимов // The Retail Finance. – 2012. – № 2. – Режим доступа : <http://www.rfinance.ru/magazine/?id=8562&aid=8578&tid=15>.
4. Исаев Р. Комплексная бизнес-модель коммерческого банка [Электронный ресурс] / Р Исаев. – Режим доступа : http://www.businessstudio.ru/procedures/business/bank_complex. – Загл. с экрана.
5. Кримінальний кодекс України від 05.04.2001 № 2341-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
6. Положення про порядок роботи з проблемною заборгованістю фізичних осіб – клієнтів приватного бізнесу АТ “Райффайзен Банк Аваль” від 29.12.2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua>.
7. Про банки і банківську діяльність [Електронний ресурс] : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
8. Про внесення змін до Закону України “Про виконавче провадження” та деяких інших законодавчих актів України щодо вдосконалення процедури примусового виконання рішень судів та інших органів (посадових осіб)” [Електронний

- ресурс] : Закон України від 04.11.2010 № 2677-VI. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/2677-17>.
9. Про захист прав споживачів [Електронний ресурс] : Закон України від 12.05.2001 № 1023-XII. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/1023-12>.
10. Фёдоров А. В. Судебная стадия взыскания долгов (legal collection) [Электронный ресурс] / А. В. Фёдоров // Юридическая работа в кредитной организации. – 2011. – № 2. – Режим доступа : http://www.reglament.net/bank/legal/2011_2/get_article.htm?id=1306.

Отримано 18.12.2012

Summary

The questions of organization of work of banks are considered from collection of overdue and problem debt of clients, which includes for itself logical and successive accompaniment of problem borrower on the different stages and stages of penalty.