


ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ОЦЕНКИ НОМИНАНТА

ID: №10205

НОМИНАЦИЯ: ЛУЧШАЯ КОМАНДА ВЗЫСКАНИЯ (до 250 сотрудников)

НАЗВАНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ/БРЕНДА	Займер, МФК
ГОРОД РАЗМЕЩЕНИЯ ПЛОЩАДКИ НОМИНАНТА	Кемерово
КОЛ-ВО СОТРУДНИКОВ (FTE) НА ПЛОЩАДКЕ НОМИНАНТА	135
ВЕБ-САЙТ ОРГАНИЗАЦИИ	https://www.zaymer.ru/
НАЗВАНИЕ/ИМЯ НОМИНАНТА	Zaymer Collection team
ИМИДЖ НОМИНАНТА	
ССЫЛКА на Youtube	https://www.youtube.com/watch?v=cL_tSjrNc-w

ЭССЕ НОМИНАНТА

Описание, цели и достижения (не более 3600 знаков с пробелами)

Здравствуйте, уважаемые коллеги!

Меня зовут Лазарев Максим, я представляю команду Zaymer и являюсь руководителем департамента урегулирования задолженности. Наш департамент находится в городе Кемерово и осуществляет деятельность по работе с задолженностью на всех стадиях. Структура департамента включает в себя 3 отдела, общей численностью 135 специалистов.

- **Отдел досудебного взыскания задолженности**

Сопровождение клиентов компании с этапа Pre-collection до этапа Legal. Взаимодействие осуществляется по всем доступным каналам связи: телефония (в том числе Робот-коллектор), Push уведомления, смс, мейл, мессенджеры, почта РФ. Все каналы связи интегрированы в **Collection CRM собственной разработки компании Zaymer.**

- **Отдел судебного взыскания задолженности**

Состоит из двух групп:

Группа судебного сопровождения (ГСС): осуществляет подготовку и передачу в суд пакетов документов, а также маршрутизацию полученных исполнительных документов в группу СИП.

Группа сопровождения исполнительного производства (СИП): занимается взысканием задолженности в рамках исполнительного производства, осуществляет взаимодействие с Федеральной Службой Судебных приставов, Банками, ПФР, “электронными кошельками” и иными источниками поступления средств в компанию.

- **Отдел сопровождения процессов взыскания**

«Поглощает все побочные процессы», обеспечивая бесперебойную работу отделов, непосредственно занятых взысканием:

- Работа с контрагентами (телефония, почта, мессенджеры, речевая аналитика, передача реестров, анализ эффективности, рейтингование)
- Взаимодействие с внешними коллекторскими агентствами (подготовка и анализаторы автоответчиков)
- Подготовка, проведение и сопровождение цессионных сделок (анализ рынка, планы продаж)

Структура Департамента сложилась опытным путем, благодаря многочисленным изменениям внутренних процессов и поиска наиболее эффективной модели.

Команда Collection состоит из опытных профессионалов, специализирующихся на эффективном и **этичном** взыскании задолженности.

Миссия команды на 100% совпадает с ключевыми задачами Компании Zaumer - быть лидером рынка, другом клиента, помогать в любых сложных финансовых ситуациях быстро, удобно и честно.

Цели коллекшн, всегда “про деньги”, в нашей компании это еще и клиенты, возвратность после взыскания является одним из ключевых KPI.

Цели и достижения 2023 :

- **повысить эффективность взыскания (Recovery Rate) в среднем по портфелю на 5%, результат + 10 %, на отдельных судебных бакетах более чем в 2 раза**
- **Увеличить средний сбор на 10%, результат +23% на этапе (1-180), более чем в 2 раза на 180+**
- **Сохранение/снижение себестоимости процессов взыскания**
результат: на фоне повышения эффективности **снижение себестоимости (1-180) на 28%** (менее 2,5 коп.), бакет 181 + на **54%** менее 5 коп. на один взысканный рубль.
- **сохранить/увеличить показатель возвратности клиентов после взыскания (Repeat Customer Rate)**
результат: **возвратность более 75%** на горизонте 30 дней и **более 80% Total**
- **выполнение плана продаж цессионных сделок**
результат: объем продаж вырос **более чем в 2 раза**, оказав при этом существенное положительное влияние на экономические показатели компании

Zaumer, согласно рэнкингу Эксперт-Ра, является лидером сегмента МФО по большинству показателей. О влиянии нашей команды на показатели Компании я расскажу в следующем разделе.

Влияние (не более 3600 знаков с пробелами)

Мы уверены, успешное развитие Компании в секторе МФО, во многом зависит от профессиональной, сплоченной и высокоэффективной команды “Collection” и от ее **“Влияния”**.

Процесс кредитования не возможен при нарушении графика платежа. Клиенты Компании нарушают платежную дисциплину в силу различных жизненных ситуаций. **Стратегическая задача Collection - максимально быстро найти приемлемое решение, вернуть клиента “в график” или погасить займ, сохранив его лояльность и интерес к продуктам Компании.**

По данным Рэнкинга Эксперт-Ра микрофинансовая компания Займер по итогам 2022 занимает безоговорочное первое место по объему выданных микрозаймов, в сегменте PDL имеет более чем двукратное преимущество от ближайшего преследователя по объему выдач.

В первом полугодии 2023 Компания сохраняет свои позиции на рынке - остается лидером рынка по объему выданных микрозаймов.

При подобной динамике выдач крайне важно обеспечить высокую собираемость, оборачиваемость портфеля, а также высокую долю повторных клиентов, в этот момент и проявляется “влияние” Collection:

- более 50% ежемесячных поступлений в Компанию находятся в зоне ответственности команды Collection (Pre-Collection+Soft+Legal)
- высокая возвратность клиентов после взаимодействия с Collection
- максимально эффективные и недорогие процессы взыскания
- рост эффективности взыскания и сборов на фоне снижающейся себестоимости
- роботизация и оптимизация процессов
- высокоэффективная система Legal внутренней разработки компании
- взвешенная цессионная политика

при себестоимости около 2 коп. на 1 собранный рубль на бакете 1-180, собираемость основного долга портфелей Zaymer за 90 дней и 180 дней с момента выдачи находится в ТОП 3 МФО (Рэнкинг МФО 2022)

Все эти процессы прежде всего оказывают “Влияние” на **прибыль**, по данным **рэнкинга Эксперт Ра, за первое полугодие 2023 Компания Zaymer в 6 раз нарастила прибыль** к аналогичному периоду прошлого года и **занимает уверенное первое место в секторе МФО.**

<https://raexpert.ru/rankingtable>

Эффективность (не более 3600 знаков с пробелами)

Эффективность - один из ключевых показателей Collection.

1. RR (Recovery Rate) (KPI)

Внутри Компании мы приняли решение считать динамичный RR, который учитывает все переходы между “бакетами” внутри месяца (отчетного периода). Он меньше статичного, но, на наш взгляд, более объективно отражает работу Collection.

По сравнению с аналогичным периодом прошлого года мы повысили общую эффективность сбора по портфелю в работе Collection **на 10%**.

Наиболее заметная динамика роста эффективности взыскания по отдельным “бакетам” :

- **1-30 + 18%, (ранний Collection)**, ключевой для нас этап взаимодействия с клиентами, Компания не ставит перед собой цели начислить максимальное количество процентов,

задача нашей команды до 30 дня просрочки найти решение, потому что с каждым днем просрочки находить его все сложнее

- **121-180 + 80%, (начало судебной работы)**, поскольку мы стараемся решить проблемы клиентов максимально оперативно, на более ранние бакеты смещается и судебный этап, некоторые клиенты считают именно его оптимальным решением вопроса
- **181 -250 + 75%, (ранние судебные бакеты)** за счет прямого взаимодействия с Банками, сократили срок между предъявлением исполнительных документов и поступлением денег.

Усилия команды Collection по урегулированию вопросов задолженности наиболее объективно отражает статичный Recovery Rate (по поколениям выдач) .

В среднем до 30 дня просрочки **закрываются 80-81% выданных займов, до 90 дня 86-87%, с учетом пролонгации и программ лояльности** объем урегулированных займов на 30 день просрочки достигает **90-91%**.

2. Сбор задолженности (KPI)

“Куда ж без него”, динамика сборов является важным показателем работы Collection.

Представлены цифры абсолютного прироста сборов в деньгах:

- досудебный этап (1-180) + **23%**
- судебный этап (181+) + **146%**

3. Себестоимость (KPI)

Собирать эффективно и недорого - ключ к увеличению прибыли Компании. Ежемесячный мониторинг показателя позволяет оптимизировать процессы, сократить “бесполезные” с точки зрения сбора затраты и инвестировать экономию средств в повышение эффективности.

Динамика изменения себестоимости в сравнении с аналогичным периодом прошлого года:

- досудебный этап 1-180, по итогам 10 месяцев 2023 **в среднем чуть более 2 копеек, снижение на 28%** к аналогичному показателю за 2022 год
- судебный этап 180+ , по итогам 10 месяцев 2023 **средняя себестоимость 4,6 копейки, снижение на 54%** по отношению к аналогичному показателю за 2022 год

4. Цессии (план продаж) (KPI)

Ключевое направление роста - продажи “отработанных” судебных портфелей на поздних бакетах 1000 +. Продажи этого сегмента оказывают максимально положительное влияние на экономику Компании.

За 10 месяцев 2023 по отношению к 2022 году, **прирост продаж** в этом сегменте составил **286 %**.

Рост продаж досудебного портфеля составил **43%**.

В общей сложности в текущем году за 10 месяцев было реализовано **в два раза больше** задолженности чем за полный 2022 год.

Операционные показатели:

Совместно с командой дайлер-менеджеров была проделана колоссальная работа в части анализатора автоответчиков и улучшения логики обзвона. В качестве результата можно отметить существенный рост ключевых операционных показателей:

- **Оссурансу** (полезная нагрузка на Call Center), **в среднем на 40%**. В результате чего были достигнуты целевые для нашего сектора показатели 70-75%,

- **Utilization** стабильно удерживается на уровне **85%**.
- **PTP** (Promise to pay) доля обещаний с начала года выросла **более чем в 2 раза**
- **KPR** (Kept promise rate) доля исполненных обещаний стабильна, но при условии роста обещаний объем платежей вырос вдвое
- **RPC** (контактность базы) выросла в несколько раз

Клиентский опыт (CX) (не более 3600 знаков с пробелами)

“Эффективное взыскание для благополучия всех сторон”

На всех этапах пути клиента в компании он остается клиентом. Прогрессивные службы взыскания уже давно отошли от парадигмы клиент=должник. Поэтому свою работу мы выстраиваем с учетом идеи “Работаем с целью **решить финансовую проблему** клиента здесь и сейчас”. Collection - это прежде всего финансовый консультант, поиск приемлемого решения в кратчайшие сроки, вот наша ключевая задача. Клиентоориентированность Collection отражается в показателях RCR и удовлетворенности клиентов после общения с нашими специалистами:

- **Показатель RCR** (возвратность клиента в компанию после Collection) в разрезе 30 дней составляет **около 75%. По Total около 85%**.
- Оценка удовлетворенности клиентов после общения со специалистом Collection (бакет 1-60) - **9,09 по 10-ти бальной шкале**
- Полнота предоставленной информации (в том числе варианты решения вопроса) - **9,27 по 10-ти бальной шкале**

Несомненно, положительные результаты по клиентоориентированности зависят от сотрудников службы. Ведь клиент формирует свое мнение в процессе общения с компанией, специалистами. Поэтому большое внимание мы уделяем эмоциональному развитию специалистов, способствующему грамотному и сдержанному диалогу с клиентом в независимости от ситуации. Сотрудники регулярно участвуют в тренингах, направленных на развитие эмоционального интеллекта, к примеру “Транзактный анализ”, который позволяет определить свое место в диалоге и модель поведения клиента, что непосредственно оказывает положительное влияние на взаимодействие.

Collection продуктивно взаимодействует с отделом “Клиентских впечатлений”, совместно рассматриваются отклики и обращения поступившие от клиентов, оперативно вносятся изменения в работу специалистов.

Как максимально клиентоориентированная Компания, мы обладаем существенным набором программ лояльности для наших клиентов:

- **Списание/прощение части задолженности** клиента, 18 000 - среднее кол-во списаний части задолженности в месяц
- **Заморозка процентов** на определенный период (отсутствие начислений)
- **Продление займа** (возможность отложить дату погашения, при наличии финансовых трудностей)
- **Реструктуризация задолженности:** фиксация суммы и выплата в рассрочку по графику, 15 000 - среднее кол-во реструктуризаций в месяц
- **Регулярные акции** - например, акция “Новый год без долгов” с максимально лояльными условиями для клиентов
- **Собственная программа бесплатных кредитных каникул**, в том числе пострадавшим от стихийных бедствий (специально созданная программа для клиентов, которые не подходят под условия кредитных каникул по Ф3). 280 - среднее количество предоставленных

кредитных каникул в месяц

Цель каждого диалога: “Найти оптимальное решение для обеих сторон”. По итогу диалога клиент имеет четкое представление о способах решения “своего вопроса”, способен выбрать наиболее удобную для него стратегию погашения.

Мы прекрасно понимаем, что не для всех клиентов приятен разговор со специалистом взыскания. С целью сделать сервис для клиентов наиболее комфортным, мы предлагаем различные каналы для общения, звонки, чаты в личном кабинете, чаты в мессенджерах (наиболее эффективен WhatsApp).

Мы за то, чтобы клиент возвращался в компанию повторно и в случае возникновения задолженности знал, что ему помогут!

Опыт сотрудников (ЕХ) (не более 3600 знаков с пробелами)

“Вдохновляя сотрудников”

В современном мире успешная компания не только привлекает профессиональных сотрудников, но и активно участвует в их обучении и развитии.

1. “Создание ценностей”

Мы выстроили культуру, основанную на прозрачности, справедливости и уважении. Это позволяет сотрудникам чувствовать себя частью большой команды и вносить свой вклад в общее благополучие компании.

Все мероприятия в рамках карьерного роста проводятся внутри службы, открыто и объективно, где на основе конкурса каждый участник получает обратную связь с указанием зоны роста и развития компетенций.

2. “Разнообразие и включение”

Мы активно поощряем креативность в рабочей среде и считаем, что это приносит множество идей и способствует лучшему взаимодействию внутри команды.

- В 2023 году создан “Банк идей”, где каждый специалист может предложить изменение, которое рассмотрит руководитель подразделения, даст свою обратную связь и в дальнейшем участвует в процессе реализации своего предложения. “Монетизация” предложения зависит от расчетного экономического эффекта, который может принести идея сотрудника для Компании.

3. “Обучение на высшем уровне”

Мы инвестируем в обучение и развитие наших сотрудников, предоставляя им доступ к лучшим образовательным ресурсам.

В качестве экспертов мы неоднократно приглашали экспертный центр “ДА.Коллекшн”.

- С начала года совместно с учебным центром произведен запуск новых обучающих курсов: “Эффективные переговоры”, “Критерии влияния”, “Транзактный анализ”, “Приемы речевых воздействий”
- Проведены бизнес-игры собственной разработки: “Корпорация монстров”, “Своя игра”
- Запущено грейдингирование, по итогам которого специалисты, показавшие себя лучшим

образом, получили новые должности и улучшили условия своей работы.

- Создали систему кадрового резерва "SKILL GYM", в котором спикеры с разных уголков страны будут обучать участников проекта. Цель кадрового актива - развить талантливых специалистов и подготовить их на должность руководителя группы.

4. “Наставничество и менторинг”

Программы наставничества способствуют развитию наших сотрудников, укреплению команды и поддержке новичков.

Стабильно по итогам конкурсов среди наставников, представители службы оказываются на лидирующих позициях. И как следствие, весь состав руководителей групп службы - это бывшие наставники.

5. “Физическое и психологическое благополучие”

Мы предоставляем все условия для поддержания физического здоровья и психологического комфорта. В нашем распоряжении бесплатный профессиональный фитнес зал, а также любой вид спорта на твой вкус, занятия которым с радостью оплатит компания. Есть желание разгрузиться эмоционально? Пожалуйста! К твоим услугам программы стресс-менеджмента. А можно все и сразу!

6. “Гибкость и баланс”

Мы выстроили работу **с учетом концепции Work-life balance**. Наши сотрудники могут находить равновесие между работой и личной жизнью благодаря отсутствию необходимости работы в выходные дни и наличию возможности удаленной работы и как следствие, показатель текучести равен 3,43%.

Благодаря выстроенной внутренней политике, показатели eNPS достигают впечатляющих результатов:

- 97 % специалистов понимают, как результат их работы влияет на результат компании
- 97% знают цели своего подразделения
- 100% утверждают, что руководитель успешно организует работу

Мы поставили перед собой цель создать лучший опыт развития сотрудников. Верим, что счастливые и вдохновленные сотрудники - это ключ к долгосрочному успеху нашей команды. Не сомневаемся, что инвестирование в Employee Experience приносит свои плоды в виде улыбок, благодарности и карьерного роста наших сотрудников.

Инновации и креативность (не более 1800 знаков с пробелами)

Концепция нашей команды заключается в максимально эффективном взаимодействии Робота и человека, мы фактически **“приняли Робота в свою команду и подружались с ним”**:

- Pre-Collection и ранний Collection (1-5) **полностью обрабатывается Роботом (30% всего досудебного портфеля)**, это позволяет без потери эффективности сфокусировать сотрудников на более сложных бакетах просрочки.
- **Математическое моделирование поведения клиента** исключает из “обзвона” и

“рассылок” клиентов, которые погасят займ без взаимодействия (себестоимость/положительный клиентский опыт)

- Клиенты с низкой вероятностью оплаты и низкой контактностью **в соответствии с моделью** обрабатываются по иной стратегии взыскания без участия сотрудников Collection
- **“Умная логика”** триггерных рассылок, от наиболее “дешевых” каналов к более дорогим, позволяет существенно сокращать затраты(обзвон роботом/Push/мессенджеры/смс)
- Свыше 35% кейсов в Компании на стадии судебного взыскания **“просуживаются” электронно роботизированной системой без участия человека**, расходов на почту, канцелярию и ФОТ.
- Речевая аналитика охватывает **100% взаимодействий** с клиентами, ежедневно позволяет нам прибавлять в качестве и эффективности, снижать риски нарушения законодательства.

Лучшие практики (не более 1800 знаков с пробелами)

“Лучшие практики в индустрии” - весьма смелое заявление, но мы готовы об этом говорить, и вот почему:

1. По данным рэнкинга Эксперт-РА:

- Компания Займер стабильно занимает первое место среди МФО по объему выданных займов, в том числе и по состоянию на 1 полугодие 2023 года
- Уверенное первое место по прибыли среди МФО по состоянию на 1 полугодие 2023
- Входит в ТОП 3 по собираемости основного долга через 90 и 180 дней с момента выдачи займа по итогам 2022 года

2. Исходя из полученных бенчмарков себестоимости, мы входим в ТОП компаний с наиболее низкой стоимостью процессов взыскания при высокой эффективности

3. Порядка 40% портфеля Collection обрабатываются без участия человека

4. Эффективность судебного взыскания составляет в среднем около 40% от объема предъявленной к исполнению задолженности на горизонте года работы. За счет активного взаимодействия с Банками, ПФР, электронными кошельками большая часть (25-30%) собирается в первые 6 месяцев работы, что крайне важно для бизнес модели МФО.

5. Команда юристов компании сформирована положительную судебную практику по вопросу отправки сообщений клиентам с так называемого “альфанумерического имени” в дальнейшем это поможет и нам и рынку в целом избежать необоснованных штрафов в рамках соблюдения 230 ФЗ.

<https://kad.arbitr.ru/Card/04dd667a-bbf5-4815-a8f1-78d76deb929>

Дополнительная информация и итоги (не более 1800 знаков с пробелами)

Мы уверены, что будущее коллекшн - это **роботизация и цифровизация** процессов. Отрасль развивается максимально динамично, порядка **35%-40% нашего портфеля уже обрабатывается Роботом** и эта цифра растет ежедневно. Для поддержания максимальной эффективности и низкой себестоимости взыскания, Робот и Человек должны стать единой сплоченной командой, дополнять

друг друга в смежных направлениях, вместе достигать командных целей Collection.

Для интеграции командных целей в единую систему целеполагания, в Компании Займер введена и уже несколько лет успешно функционирует методика OKR (Objectives and Key Results) .

OKR — это популярная стратегия управления, которая предполагает определение целей и отслеживание результатов. Она помогает согласовать и организовать работу вокруг измеримых целей, позволяет сотрудникам понять цели компании и вовлекает их в работу в соответствии с ними.

Исследования и наш опыт внедрения показывают, что участники команды более продуктивны и вовлечены, когда у них есть четкое представление о том, чего команда пытается достичь, а также о важности конкретного задания.

Работая по системе OKR - Collection team осознает свой вклад в стратегические цели Компании. Вместе легче достигать амбициозных результатов и держать фокус на важном!

Zaymer Collection team

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ НОМИНАНТА ДЛЯ ПРЯМОЙ КОММУНИКАЦИИ С ЖЮРИ:

ФАМИЛИЯ	Лазарев
ИМЯ ОТЧЕСТВО	Максим Александрович
ДОЛЖНОСТЬ	Директор службы