

# Содержание

Введение .....	5
----------------	---

## Глава 1

Как все начиналось .....	10
Молодой, горячий .....	10
Цель — банковский сектор .....	14
Новые высоты .....	18
Падать больно, но нужно .....	20

## Глава 2

Что такое коллекторский бизнес? .....	25
Виды коллекторского бизнеса .....	25
Рынок цессии .....	27
Бизнес-схема коллекторского дела в России .....	29
И еще про инвесторов .....	35
Оценка и работа с долговым портфелем .....	38
Влияние новых законов .....	40
Судебные приставы .....	45
Как работают судебные приставы? .....	47
НАПКА .....	49

## Глава 3

Коллекторство как работа и призвание .....	52
Как мы работаем? .....	52
Подбор и обучение сотрудников .....	53
Качества, которыми должен обладать коллектор .....	54
Где брать сотрудников? .....	60

Начало работы .....	61
Технические средства .....	62
Еще кое-что о нашей CRM-системе.....	67
 <b>Глава 4</b>	
<b>Мировой опыт</b> .....	71
Давным-давно.....	71
А как в наше время?.....	72
А как в мире с судебными приставами?.....	74
Выводы.....	75
 <b>Глава 5</b>	
<b>Негатив по отношению к коллекторам. Мифы и реальность ...</b>	77
Черные коллекторы.....	77
Влияние ТВ-сюжетов и публикаций в СМИ.....	78
Антиколлекторские агентства.....	79
Кое-что о психологии российского человека.....	81
 <b>Глава 6</b>	
<b>Эффективное взыскание</b> .....	84
<b>Заключение</b> .....	87
<b>Кейсы из практики</b> .....	89

# Введение

Из-под капота дикого зверя серой масти с логотипом «Мицубиси» раздавался оглушительный рев, который так и просил нажать на педаль газа посильнее и дать машине порезвиться на ухабистых российских дорогах. Этот звук олицетворял, как мне казалось, всю мою мощь и прогрессивность. Но даже он не мог заглушить ощущения, что вляпался я по-крупному...

На дворе стоял печально знаменитый 2008 год, а я был 21-летним юношей, который умудрился взять долг в евро и купить на всю сумму автомобиль. Не успел я вдоволь насладиться статусом автолюбителя, как рубль внезапно просел почти в два раза. И, конечно, именно в тот момент, когда подошел срок возврата долга. Даже продав своего новоиспеченного питомца, я был не в состоянии отдать долг, и это не давало голове покоя.

От меня отвернулись абсолютно все, кого я считал проверенными и надежными друзьями. Я днями напролет обзванивал знакомых, товарищей знакомых и их случайных приятелей, но каждый раз на просьбу одолжить деньги получал отрицательный ответ. В такие моменты приходит осознание: когда ты успешный — ты нужен всем, у тебя много друзей, легко начинать новые проекты, просто найти новых партнеров или сотрудников. Вокруг тебя всегда те, кто хочет быть похожим на тебя, и те, кто равняется на тебя. Но когда настают трудные времена, все меняется очень быстро и не в лучшую сторону. Чаще всего ты остаешься один на один со своими проблемами. Эта ситуация способна закалить тебя до состояния стали и даже крепче или показать дно во всех аспектах человеческого существования. Осознание того, что только ты решаешь,

в какую сторону ты повернешь свою жизнь, воодушевления не добавляет... Но в итоге я не просто выбрался из ямы, но и многому научился.

Во-первых, я в буквальном смысле знаю по себе, каково это — быть по уши в долгах и в состоянии полной безысходности.

И во-вторых, теперь я — долговой коллектор.

В этой книге я хочу рассказать вам, почему не нужно приходиться к должнику с кастетом и бейсбольной битой, рисовать на его двери краской и отправлять угрожающие смски с номеров, зарегистрированных на «левых» людей. Может быть, такие методы реально помогают выбить из человека деньги... Но, друзья мои, это — не бизнес, а действия за гранью человеческой морали и уж конечно — за гранью закона. Именно из-за таких «предпринимателей» в современной России сформировалось негативное отношение к самому слову «коллектор».

Вы можете сказать, что я неисправимый оптимист, но я верю в то, что коллекторство — полноценный, умный и перспективный бизнес, имеющий в своей основе те же ценности, что и бизнес в любой другой сфере.

Настоящий бизнес всегда основан на уважительных взаимоотношениях. Знаете ли вы бизнесменов, которые каждое утро встают с целью «втоптать в грязь поганых конкурентов» и чахнут в хрустальных дворцах на своих миллиардах? Я — знаю. Но я не верю, что они способны быть счастливыми. Понятие счастья у таких людей давно заменилось понятием денег, а точнее, необходимой суммы. Выгодную сделку в таких кругах почитают больше, чем общечеловеческие ценности. Поэтому рано или поздно такие люди остаются наедине с тем, что им дороже всего — с деньгами. Ни друзей, ни врагов: холодное, циничное одиночество.

Истинный же бизнесмен постарается увидеть вокруг себя не врагов и конкурентов, а потенциальных партнеров и личностей. Он всегда предпочтет конфронтации эффективное сотрудничество. Он не постесняется искренне продемонстрировать человеку, с которым его свел бизнес, свое личное отношение, мотивацию, понять его позицию, желание пойти навстречу. Другими словами — он не боится отдать нечто ценное, чтобы впоследствии пожинать плоды успешного сотрудничества.

И вот еще одно мое наблюдение.

«На работе я безжалостный тиран, но за дверями офиса сразу превращаюсь в отзывчивого друга, душу компании». Никогда не верьте таким признаниям. Работа, отдых, хобби, семейные отношения — все это грани одной и той же личности. Думая иначе, можно лишь обманывать себя и окружающих до поры до времени, а всякий обман обращается против человека в самый неподходящий момент. Да-да, жизнь не терпит актеров, разыгрывающих спектакли вне театральной сцены.

Вот почему коллекторский бизнес для меня — это сама жизнь. Я живу в этой работе будучи тем, кто я есть, без оговорок и компромиссов. Все, что вы прочитаете в этой книге, я пропустил через себя и готов ответить за каждое написанное здесь слово.

А теперь — важное признание.

Я буквально физиологически не переношу людей, которые приходят к своему будущему кредитору, смотрят на него честными и ясными глазами и берут на себя долг, заведомо продумывая, как бы его не возвращать впоследствии. Много ли на свете таких людей? Раскрою вам страшную тайну: огромное количество. Парадокс в том, что именно благодаря этим людям я и пришел в этот бизнес. Взыскать долг — лишь технический вопрос, который и вправду можно решать самыми разными методами. А вот переубедить человека в процессе личного общения, изменить его отношение к деньгам, повлиять на его жизненные ценности — это я считаю для себя ничуть не менее важной задачей.

Вот почему я строю работу с каждым должником, как человек с человеком. Мы снимаем маски и открыто демонстрируем свою правду — и требуем такого же отношения в ответ. Я готов идти на уступки и компромиссы, проявлять максимальную гибкость, если правда того человека, который стоит передо мной, действительно правда, а не изощренный способ присвоения чужого.

Да, сейчас у меня большой штат сотрудников, но так было не всегда. Когда мы только начинали, я лично занимался выездным взысканием, выезжал на адреса должников и вступал с ними в переговоры.

Однажды в моем распоряжении оказался долг, который «висел» на женщине, попавшей в непростую ситуацию. Единственная

информация, которая была в нашем распоряжении, — это адрес и сумма долга. Когда мы приехали, я увидел ее перед собой: даже не пытавшуюся прятаться, измученную проблемами, с грустными карими глазами, в окружении двоих детишек, которые первым делом спросили: «А эти дяди не страшные?»

Комната, где они жили, была чистая и уютная. Дети и сама хозяйка выглядели опрятно.

Кредит она брала на себя, но для бывшего мужа, который убедил ее в крайне сложной своей жизненной ситуации. Он обещал непременно расплатиться и даже выдал ей расписку, которую в последствии выкрал, когда приезжал «поиграть с детишками». С тех пор он совершенно пропал из виду.

Жизнь в коммуналке с двумя детьми, бывший муж, долг... все это не сломало ее, и она намеревалась найти хорошую работу, нового спутника жизни и пусть небольшой, но свой кусочек пирога под названием «счастье».

«Вы больше ничего не должны», — сказал я и почувствовал частицу той безудержной неожиданной для нее радости...

Да, и это тоже часть моей работы, и я говорю об этом с гордостью.

Но я не даю ни малейших послаблений тем наглицам, которые считают, что имеют право презирать интересы людей и игнорировать свои долги. Это — острое несоответствие моим личным жизненным принципам, которое ежедневно мотивирует меня на развитие своего бизнеса. Я как коллектор честен сам с собой и с окружающими: мой бизнес является продолжением меня как личности. И это реально работает.

По статистике 2016 года, на руках у российских заемщиков находится порядка 75 млн открытых кредитов с общей суммой долга около 9,1 трлн рублей. По данным НАПКА (Национальной Ассоциации Профессиональных Коллекторских Агентств), просроченная задолженность физических лиц по банковским кредитам составляет не менее 870 млрд рублей.

Моя коллекторская компания приобретает даже те долги, вероятность возврата которых стремится к нулю, и кропотливо работает с ними, добиваясь положительного результата. Как нам это удастся? Здесь нет

## ВВЕДЕНИЕ

волшебства или чудодейственных трюков. Нам помогают честность, знания и персональное отношение к каждому должнику. Я расскажу вам о самой сути коллекторского бизнеса, о его особенностях в российской действительности, а также о методах, которые по-настоящему эффективны и применяются строго в рамках правового поля.

И конечно, вы узнаете о том, каково это — каждый день просыпаться с мыслью о том, что вам одновременно должны 100 000 человек.

# Как все начиналось

## МОЛОДОЙ, ГОРЯЧИЙ

Как и многое в России, исходная цель и конечный результат — зачастую совершенно разные вещи. Когда я начинал делать свои первые шаги в бизнесе, я и подумать не мог, куда приведет меня судьба. Расчет был на другое, цели были иные, а порой их даже не было, потому что я не знал, каким именно я хочу стать через определенное количество лет. Но когда ты уверенно встаешь на путь, он тебя обязательно куда-то выводит — странно, непредсказуемо, но выводит. Это сейчас есть четкие личные цели, стратегия развития бизнеса и прочие системообразующие вещи, но вначале своего пути всего этого я не знал и не думал об этом.

Я был студентом 5-го курса института и работал охранником в ночном клубе. Мною двигала непонятная внутренняя сила, которая незримо внушала мне: «Андрей, тебе непременно нужно начать свой бизнес». Вероятно, внутренний голос получал дополнительную поддержку в том факте, что мой хороший друг Серега задумал открыть свое собственное агентство недвижимости. И я подумал: а чем я хуже? Сначала я изучал варианты банальных бизнесов: автомойка и тому подобное. Но поскольку денег на серьезные стартовые вложения у меня не было, я пришел к мнению, что нужно искать себя в сфере услуг. Затраты минимальные: придумываешь идею, снимаешь самый маленький офис, нанимаешь пару сотрудников и начинаешь оказывать услуги, привлекая клиентов через объявления на столбах и посредством прямой рекламы в интернете.

Это был 2007 год, в стране наблюдался бум кредитования. Банки фонтанировали кредитами, и как грибы после дождя появлялись



агентства, которые помогали людям оформлять свои отношения с кредитными организациями. Моя задумка была следующей: я заключаю соглашение о сотрудничестве с банками, получаю от каждого из них подробное описание условий по кредитам и аккумулирую все это в единую базу данных. Затем ко мне приходит клиент, который хочет получить кредит, я изучаю его доходы, возможности по залогу имущества и другие параметры — и определяю, какой именно банк с наибольшей вероятностью выдаст ему кредит. Затем я готовлю документы, подаю их в банк от имени клиента, мы ждем одобрения кредита, человек получает деньги, а я — комиссию за услуги.

В итоге же получилось так, что к нам обращались только те клиенты, которые не были способны получить положительное решение по кредиту от банков своими силами. Проще говоря — те, кому отказывали все банки по одной из многочисленных причин: либо из-за текущих просрочек по другим долговым обязательствам, либо из-за отсутствия постоянного источника дохода, либо на других формальных основаниях. И вот эти люди обращались к нам как к спасителям, надеялись, что у нас есть льготы или близкие отношения с банками и что мы могли бы договориться, чтобы банк закрыл глаза на их жизненные сложности. Дело кончилось тем, что, работая с клиентом, мы элементарно подавали заявки в несколько банков наугад, надеясь, что хоть кто-то даст положительный ответ. И все это выдавали за свою услугу.

Конечно, ценность такой «услуги» стремилась к нулю. Это было простое посредничество без всякой экспертизы, притом исключительно непрофессиональное. А я ведь задумывал еще и оказывать услуги юридическим лицам! Но там все оказалось гораздо сложнее. Если оценить платежеспособность человека довольно легко, то провести комплексный финансовый анализ деятельности предприятия без должного опыта и навыков совершенно невозможно. И как я только планировал подбирать наилучшие условия кредитования и договариваться с банками в интересах серьезных компаний-заказчиков?! Сейчас диву даюсь...

В принципе зарабатывать получалось, но мало. Худо-бедно бизнес существовал, а я радовался тому, что все же реализовал свою мечту и открыл собственное дело.

А потом наступил 2008 год. Кредитование в нашей стране прекратилось практически полностью. И если раньше по теории вероятности наши заявки иногда одобрялись банками, то в 2008 году все наши шансы исчезли. Зато клиентов прибавилось! Ведь мы расклеивали на столбах рекламу: «Нужен кредит? Поможем получить!» И внизу объявления, конечно же, спасительный телефон. В итоге толпа желающих обрушилась на нашу контору, а банков, выдававших кредиты, не осталось.

На этом мой первый бизнес и закончился. Аренду платить было нечем, мне пришлось отказаться от офиса в 60 метров, который мы делили пополам с тем самым другом Серегой, да и у Сереги дела тоже пошли не лучшим образом. В итоге мы сначала переехали в офис поменьше, а потом и вовсе свернули всю деятельность.

Я пытался поменять направление бизнеса. В процессе оказания услуг в сфере кредитования мы сработались со страховыми компаниями и начали заниматься перепродажей страховок. Например, если кому-то требовался полис КАСКО, мы брали несколько страховых компаний, просчитывали условия, выбирали из них наиболее выгодные и заключали в интересах клиента договор. Увы, тоже дело толком не пошло. Я переехал в маленькую комнатенку площадью 18 метров. Ее арендовал мой отец, у которого тогда был охранный бизнес. Там сидели бухгалтер и я.

В той комнатенке и появилась идея заниматься взысканием долгов.

Появилась сумбурно. У отца был заместитель — бывший сотрудник органов, компетентный в долговых и смежных вопросах. Однажды отец позвал меня на чашку кофе и завел разговор о том, чтобы попробовать позаниматься взысканием. Алексей Николаевич — так звали заместителя — вполне мог пригодиться. Я думал недолго: поскольку дела шли плохо и долги накрывали меня с головой, решил попробовать.

Мы быстро переделали сайт. Написали на нем, что теперь мы не помогаем оформлять кредиты и не продаем страховые полисы, а взыскиваем долги. И тут же нарисовались несколько клиентов с обычными расписками, которым надо было решить вопросы со своими должниками. Заключили мы с ними несколько договоров по оказанию услуг... Я хорошо помню тот день, когда мы сели с Алексеем Николаевичем

и стали взыскивать первый долг. У нас было имя должника и его телефон. У нас не было ни методики взыскания, ни опыта. «Может, позвоним ему?» — предложил я. «Ну давай попробуем», — согласился Алексей Николаевич. Мы позвонили, и нам ответил молодой человек, который обложил нас отборным матом и заявил, что платить ничего не будет. И даже нагло спросил — с чего мы взяли, что он вообще кому-то должен?

И бросил трубку.

Стали мы думать и в итоге остановились на прекрасной, как нам тогда казалось, идее — сделать этому должнику пакость. Мы выяснили, где он живет, и я напечатал пачку объявлений, на которых было написано: «Уважаемые жильцы! В квартире номер 7 проживает нехороший человек Семенов, который должен крупную сумму денег Иванову, и если вы что-то об этом знаете — срочно позвоните по телефону». Далее шел номер мобильного телефона. И я, конечно, не придумал ничего лучшего, кроме как опубликовать на объявлении свой личный номер.

Вечером я сам поехал в тот самый жилой дом с этими объявлениями, прихватив с собой клей «Момент». Я облепил весь подъезд должника и два соседних подъезда, а еще наклеил объявление на стекло квартиры на первом этаже — лицевой стороной внутрь. Целью такого мелкого хулиганства было вывести должника на эмоции.

Следующий день начался со звонка на мой мобильный телефон. Звонили из милиции. Голос в трубке сообщил, что на меня поступило заявление от добропорядочного гражданина Семенова. Исходя из содержания заявления, я обвинялся в расклейке объявлений, содержащих заведомо ложную информацию о человеке.

Со мной ничего подобного раньше не случалось, и стало немного страшно. Я сходил в отделение милиции, дал объяснения. В итоге никаких серьезных последствий для меня не было: проступок-то был, по большому счету, пустяковый. Плюс ко всему я довольно быстро понял, что такие «топорные» методы взыскания долгов не работают.

А буквально через пару дней нам позвонила бабушка, которая оказалась не просто бабушкой, а бабушкой того самого должника. «Сыночки! — запричитала она в трубку. — Мне так неприятно читать вот эти все объявления-то!» Оказалось, что в квартире по месту

прописки жил не сам должник, а его бабушка. И конечно, объявления сильно задели ее... Бабушка попросила больше никаких объявлений не клеить и предложила оплачивать долг внучка из своей пенсии — с условием, чтобы внучку об этом никто ничего не сообщал.

У меня обострилось чувство справедливости. Ну как так — молодой балбес взял денег и не отдал, а его старенькая бабушка теперь будет почти всю свою пенсию отдавать, чтобы решить его проблемы?! Именно тогда я осознал, с какой категорией граждан мне придется иметь дело в коллекторском бизнесе. Вот с такими наглецами, которые набирают долгов, палец о палец не ударяют, чтобы их вернуть, а потом за них бегают, объясняются и расплачиваются их друзья, близкие, родственники. А часто — еще и малоимущие пенсионеры, которые вынуждены отдуваться за молодую поросль...

Надо сказать, что чувство возникло у меня в тот момент действительно очень острое. И я подумал, что имеет смысл двигаться дальше в сфере взыскания долгов, чтобы наводить порядок и восстанавливать справедливость.

...А та бабушка действительно начала платить, постепенно выплатила весь долг за своего оболтуса, и мы его больше не трогали. Это были первые деньги, которые я заработал на взыскании.

## ЦЕЛЬ — БАНКОВСКИЙ СЕКТОР

После того случая мы решили поднять статус нашего бизнеса и перейти на уровень официальных кредитных организаций. Первым банком, в который мы пришли с целью получить контракт на взыскание просроченных долгов, был «Русьбанк». У нас натурально тряслись коленки, когда мы впервые пришли в отделение банка к управляющему и стали рассказывать ему, какие мы заоблачно крутые взыскатели и как эффективно умеем собирать долги. На встречу отправились мы тогда с Алексеем — но уже не с Николаевичем, а с тем, который сейчас является моим партнером по бизнесу.

И вот мы с Алексеем сидим перед управляющим банка и напускаем важности — а у самих за душой нет абсолютно ничего, кроме

нескольких частных долговых расписок, по которым еще работать и работать, прежде чем появятся шансы хоть что-то получить. Мы, воплощение солидности, рассказывали управляющему банка про то, какой у нас крупный кол-центр, какие у нас опытные выездные группы, как мы успешно работаем по всей Ярославской области. Хотя в реальности дело обстояло так: я лично ездил встречаться с должниками, а Алексей сидел на телефоне и их обзванивал. И все. Больше никаких ресурсов у нашей хвальной коллекторской компании не было.

Оглядываясь назад, я не считаю, что мы поступали тогда плохо, заведомо обманывая наших собеседников в банке. На начальной стадии бизнеса совершенно нормально создавать важность на пустом месте, искусственно добавлять вес себе и своей деятельности. Многие на такое не решаются, а нужно бы! Ведь это объективная ситуация: когда ты начинаешь свое дело, у тебя еще ничего нет. Но если ты это что-то не придумаешь, не представишь максимально детально и не передашь словами и образами партнеру или заказчику на переговорах, это вряд ли у тебя когда-нибудь и появится! Да-да, нужна хорошая, здоровая наглость, чтобы прийти и заявить о себе в полный голос!

У нас это сработало. Мы заключили договор с «Русьбанком». Я помню, как мне позвонили, сообщили, что мы прошли отбор и с нами готовы заключить агентский договор по взысканию. Нам передали долговой портфель аж с 11 должниками на общую сумму 7 млн рублей. Одиннадцать должников! На 7 млн рублей!!! Мне в тот момент подобные цифры и масштабы деятельности представлялись фантастическими. Меня переполняло чувство гордости: я был убежден, что вот-вот взыщем, денег заработаем, сказочно разбогатеем!

В реальности, когда мы начали работать по тому долговому портфелю, немедленно выяснилось: это — катастрофа. Взыскать даже минимум было нереально, долги оказались совершенно бесперспективными.

---

НА НАЧАЛЬНОЙ СТАДИИ  
БИЗНЕСА СОВЕРШЕННО  
НОРМАЛЬНО СОЗДАВАТЬ  
ВАЖНОСТЬ НА ПУСТОМ  
МЕСТЕ, ИСКУССТВЕННО  
ДОБАВЛЯТЬ ВЕС  
СЕБЕ И СВОЕЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ.  
МНОГИЕ НА ТАКОЕ  
НЕ РЕШАЮТСЯ,  
А НУЖНО БЫ!

---

Душу грела только уверенность в том, что мы способны завоевывать крупных клиентов — таких как банки. И мы стали изучать рынок, смотреть, какие еще есть заказчики. И усмотрели, что в Москве есть такая компания — «Секвойя», крупное коллекторское агентство. Они регулярно проводили тендеры для региональных компаний на обслуживание их портфелей долгов в каждой конкретной области страны. Я набрался смелости, позвонил в «Секвойю» и сообщил: «Мы — лучшее коллекторское агентство Ярославской области!» В общем, по обкатанной схеме нагнал важности и предложил федеральному агентству сотрудничать именно с нами.

Девушка на другом конце провода ответила отрицательно, но сообщила, что у нее есть знакомые, которые работают в другой крупной коллекторской фирме — «ЭОС». И предложила передать наши контакты туда. И не обманула, действительно передала! Нам перезвонили из «ЭОСа», пригласили участвовать в тендере по Ярославской области. Мы подали заявку и дрожали одновременно от страха и восторга: это был наш первый тендер, и нам так хотелось выиграть!

Очень сильные желания порой воплощаются в жизнь: мы вышли победителями в нашем первом же тендере. Представители «ЭОСа» сообщили, что теперь мы будем их официальными и эксклюзивными представителями на всей территории Ярославской области. Чувство счастья переполняло нас, новые горизонты и масштабы бизнеса потрясали сознание.

Разумеется, «ЭОС» передал нам на взыскание самый хлам, самые жуткие и никогда-в-жизни-не-взыскиваемые долги, которые в свое время «ЭОС» купил у тех банков, которые сначала не проводили строгий отбор заемщиков, а потом еще и сами «выжали как лимон» портфели просроченных задолженностей перед тем, как отдать их на агентское взыскание. Следом с такими вот должниками поработали специалисты самого «ЭОСа» — и наконец, о счастье, эти долги попали к нам.

Как вы понимаете, на нашем этапе взыскивать уже было практически нечего.

Думаете, я пал духом? Как бы не так. В тот судьбоносный момент я понял, что если ты работаешь и искренне стремишься достичь

результата, даже из такого долгового хлама можно взыскивать существенные суммы. Мы как клещами вцепились в свой шанс и даже по «мертвым» долгам умудрялись получать с заемщиков деньги! «ЭОС» тогда заключил договоры сразу с несколькими компаниями по ряду регионов, и по итогам месяца мы стали лучшими из всех по объему добытых денег. Мы работали за счет сумасшедшей мотивации, за счет бешеного желания показать всему миру, что мы можем взыскивать долги, что мы умеем это делать.

Именно в тот период у нас в головах стала складываться методика коллекторского дела, понимание того, как именно нужно работать с должниками.

Забегая вперед, отмечу забавный случай: через несколько лет я на полном серьезе вышел с предложением к владельцу «Секвойи» о приобретении его бизнеса. Но когда я получил подробные данные о его реальном состоянии и провел элементарный анализ финансовых показателей, то выяснилось, что показатели моего бизнеса уже превосходили их по всему комплексу параметров! Молодым мальчишкой я думал, что «Секвойя» — недостижимый монстр, а спустя несколько лет я отказался от приобретения этого «монстра» просто потому, что меня не устроили параметры его бизнес-модели. Мы ушли далеко вперед.

И это типичная ситуация. В определенный момент своей жизни ты смотришь на что-то и думаешь: вау, это недостижимо! А потом (как правило, довольно скоро) выясняется, что ты сам уже продвинулся гораздо дальше, и смотреть на предмет своего бывшего восхищения уже попросту неинтересно...

Все основывается на внутренней мотивации, стремлении к совершенствованию и искреннем желании показать результат.

Но вернемся на рубеж 2009–2010 годов. Мы все еще были маленьким коллекторским агентством и работали только на территории Ярославской области. У нас был прямой договор с «ЭОСом». И вскоре по ряду признаков мы стали догадываться, что в бизнесе «ЭОСа» не все

---

МЫ РАБОТАЛИ ЗА СЧЕТ  
СУМАСШЕДШЕЙ  
МОТИВАЦИИ, ЗА СЧЕТ  
БЕШЕНОГО ЖЕЛАНИЯ  
ПОКАЗАТЬ ВСЕМУ  
МИРУ, ЧТО МЫ МОЖЕМ  
ВЗЫСКИВАТЬ ДОЛГИ,  
ЧТО МЫ УМЕЕМ ЭТО  
ДЕЛАТЬ.

---

идет гладко. Одним из таких признаков было то, что они не выплатили нам по договору очередной ежемесячный платеж. А сумма составляла 40 000 рублей.

По сей день этот долг не оплачен. Фирма «ЭОС» остается должна тому маленькому агентству из моего прошлого!

Недавно мы встретились с нынешним генеральным директором «ЭОСа», и я не преминул подшутить: «А вы помните, что должны нам денег?» Посмеялись, конечно. Я рассказал ему ту историю, ведь долг

сформировался задолго до его вступления в должность, и он о нем ничего не знал. И опять же, я отметил для себя, что мы общались в разных статусах: он был наемным работником, а я уже — владельцем бизнеса.

Дороги судьбы неисповедимы. Я — сторонник тактики мелких шагов. Не нужно ставить перед собой чрезмерно отдаленную цель, как бы четко ты ее себе ни представлял и формулировал. Ведь дорога может запросто вывести тебя не туда, и в этом случае тебя постигнет разочарование. Моя тактика мелких шагов подразумевает, что ты просто движешься вперед, отдавая всего себя на каждом этапе — и судьба тебя обязательно поддержит. Возможно, она приведет тебя вообще не туда, куда ты планировал попасть! Но если ты был честен с самим собой и искренне трудился, тебе там точно понравится.

---

Я — СТОРОННИК  
ТАКТИКИ МЕЛКИХ  
ШАГОВ. НЕ НУЖНО  
СТАВИТЬ ПЕРЕД  
СОБОЙ ЧРЕЗМЕРНО  
ОТДАЛЕННУЮ ЦЕЛЬ,  
КАК БЫ ЧЕТКО ТЫ ЕЕ  
СЕБЕ НИ ПРЕДСТАВЛЯЛ  
И ФОРМУЛИРОВАЛ.

---

## **НОВЫЕ ВЫСОТЫ**

Примерно тогда же, в начале 2010 года, я снова набрался смелости и позвонил в Сбербанк. Неслыханная наглость для представителя небольшого регионального коллекторского агентства. Но мне повезло пообщаться с Сергеем Геннадьевичем Полежаевым, сотрудником Сбербанка, с которым я установил и сохранил превосходные человеческие отношения, не ограничивающиеся только деловыми. А тогда, когда я впервые встретился с ним и с его заместителем, нам довольно быстро



дали понять: «Вы — никто, мы с мелкими агентствами прямых договоров не заключаем, работаем только с федеральными компаниями». Вышел я с той встречи оплеванным, было некомфортно.

Та встреча оказалась во многом судьбоносной, только ее последствия проявились через несколько лет.

А в 2010 году наш бизнес вновь провалился в тартарары. Банки стали заключать только прямые договоры с крупными федеральными коллекторскими компаниями, у которых были свои официальные представительства по регионам страны. И мы остались без шансов на новые долговые портфели, так как работали только по Ярославской области.

В тот момент я принял четкое решение: всё, больше работать взыскателем я не буду — с меня хватит. И устроился управляющим в кинотеатр. Параллельно стал заниматься общественной деятельностью и в таком режиме вполне безбедного существования провел больше года.

А потом в один прекрасный день мне позвонил Полежаев. Тот самый, из Сбербанка! Непонятно как, но он разыскал мой телефон. И сообщил: «Я помню, вы занимались коллекторским бизнесом, а мы как раз готовим крупную сделку по продаже долгов, не хотите ли поучаствовать?»

С того телефонного звонка и началась новейшая история моей коллекторской компании.

Хотя первая моя реакция на звонок была скорее отрицательной. «Да ну! — подумал я. — Опять заниматься взысканием долгов!» И сразу вспомнил былое... Все проблемы... Но затем подумал: вот живу я от зарплаты до зарплаты, ну премия в конце года... Но перспектив роста — практически никаких, ситуация от меня совершенно не зависит, на свою жизнь я толком повлиять не могу.

И решил: судьба не просто так подкидывает мне новый шанс. Я оценил параметры предложения Полежаева: чтобы выкупить портфель, требовалось 13 млн рублей. Для меня это была колоссальная сумма... К счастью, к вопросу подключился мой отец: он договорился с человеком, который согласился дать в долг эти деньги.

Когда я заявлялся на тендер Сбербанка, было очень страшно. Я подал документы, по факту еще не имея ни копейки из заявленной суммы.

Отказаться от тендера было уже нельзя: если бы моя компания победила, так или иначе эти деньги пришлось бы найти. Я хорошо помню ситуацию: через пару дней после тендера мне звонят из банка и говорят: «Андрей Александрович, мы вас поздравляем, вы победили, все хорошо, мы заключаем договор». А я не знаю, радоваться этой новости или нет.

---

ВАЖНОЕ ИСКУССТВО:  
В ЛЮБЫЕ ВРЕМЕНА  
НЕ РАССЛАБЛЯТЬСЯ,  
ПОСТОЯННО  
СОВЕРШЕНСТВОВАТЬСЯ,  
ДВИГАТЬСЯ ВПЕРЕД  
И УСЕРДНО ТРУДИТЬСЯ.

---

К счастью, все благополучно разрешилось: знакомый отца не отступил от своего обещания, и я получил требуемую сумму. Отдал ее в банк — и так купил свой первый по-настоящему серьезный, качественный портфель долгов. Это был декабрь 2013 года. За день до Нового года нам удалось выскать из того портфеля первую серьезную сумму, и я понял, что из кинотеатра, пожалуй, надо уходить.

Так и сделал. Встретил Новый год и сразу написал заявление на увольнение. Я взялся за долговой портфель со всем рвением изголодавшегося по своему делу бизнесмена — и буквально за несколько месяцев вернул всю сумму в 13 млн! Дела наладились, и у меня сложилось понимание, что можно и нужно двигаться дальше. Хотя, конечно, еще не было ни малейшего намека на долгосрочную стратегию и планирование развития.

## ПАДАТЬ БОЛЬНО, НО НУЖНО

2014 год, по крайней мере его первая половина, был для нашего бизнеса исключительно успешным. Все шло отлично, и не только в нашем деле, но и в других сферах предпринимательства. И это сильно нас расслабило. А когда ты успокаиваешься, инстинкт самосохранения притупляется, и тебя моментально могут «съесть» конкуренты, либо как минимум в бизнесе начнутся серьезные сложности. Важное искусство: в любые времена не расслабляться, постоянно совершенствоваться, двигаться вперед и усердно трудиться.

Я не делал в тот момент ничего из перечисленного.

Результат не заставил себя долго ждать. В конце 2014 года в нашем бизнесе случился огромный провал. А все началось с предложения

от Сбербанка поучаствовать в так называемой централизованной цессии. Ранее мы покупали долги только по пяти областям — Ярославской, Ивановской, Костромской, Вологодской и Архангельской, а теперь продавался портфель с большим территориальным охватом: права на взыскание задолженности общим объемом 7 млрд рублей можно было приобрести за цену в 180 млн.

И конечно, на волне успеха я задумал эту сделку забрать себе. Для этих целей я запланировал взять кредит в банке, но не отдавал себе отчета в том, что никакой банк нам, молодой компании, не выдаст такую серьезную сумму без достаточного залога. Я пообщался с председателем правления одного из банков, с которым у меня были доверительные отношения, и он мне на словах подтвердил, что они могут дать по моей заявке положительный ответ. Ничего точно обещано не было, но я, ослепленный собственным самомнением, почему-то ни минуты не сомневался, что нужная сумма обязательно будет получена.

И вот настал момент подачи документов. Как сейчас помню, это был мой день рождения, 19 декабря. Было очень холодно. Я приехал в центральный московский офис Сбербанка на Вавилова, 19. И вы же помните — денег по существу у меня не было, а если бы мы победили в тендере, их обязательно нужно было бы выложить в течение нескольких дней.

Буквально через несколько часов после проведения тендера мне позвонили из Сбербанка.

И неуверенным голосом спросили: «Андрей Александрович, вот мы вскрыли и проанализировали заявки, и по всему получается, что побеждаете вы. Но у нас есть некоторые сомнения. Вы молодые, небольшие, мы вас толком не знаем... А у вас найдутся вообще деньги?» Я радостно ответил, что деньги, конечно, найдутся, ведь у нас подтвержденное банковское финансирование. Внутри себя я тогда был убежден, что если ты нечто уверенно декларируешь, судьба обязана тебе это предоставить...

В день подписания договора я приехал в Сбербанк, хотя на тот момент мой банк так и не дал подтверждения о выдаче кредита. Я зашел в кабинет, взял договор и подписал его. Мне сообщили, что я могу отдохнуть и выпить кофе, пока они подпишут все документы со своей стороны.

Я зашел в буфет, заказал чашечку кофе. Открыл свой ноутбук, запустил почту — и похолодел от ужаса. Свежее письмо из банка: «Извини, Андрей, я все понимаю, но кредитных денег для тебя выделить не удалось».

Таким образом, через несколько дней, согласно только что подписанному мною же договору, мне надо было заплатить Сбербанку 180 млн рублей, а у меня не было ни малейшего представления о том, где их взять. Попахивало ярким, но позорным концом всей моей коллекторской карьеры...

Тем не менее, мужественно допив свой кофе, я решил вернуться в офис Сбербанка и всеми правдами и неправдами тянуть время. Я хотел показать, что по кредиту у меня полный порядок и возможны только технические задержки.

Я зашел в лифт в здании Сбербанка. Один. И как сейчас помню: закрыл лицо руками, явственно представив себе все грядущие фатальные последствия. В тот самый момент двери лифта открылись на одном из этажей, и зашел какой-то мужчина в галстуке.

Зашел и сочувственно посмотрел на меня, явно оценив мою мимику и лицо, в отчаянии обхватив ладонями.

Позже оказалось, что это был Денис К., директор управления проблемными активами Сбербанка, который лично сопровождал всю нашу сделку. Денис в тот момент ехал в лифте на встречу со мной, чтобы отдать мне подписанный договор и обсудить наши дальнейшие действия. Увидев меня в лифте, он сразу сообразил: что-то со мной не так.

Но в лифте он меня еще не знал. И вот мы оба вышли из лифта и зашли в кабинет, где подписывали договор, и там уже все стало понятно. Так мы и познакомились.

Я наплел, что мне надо было всего лишь съездить в дружественный банк, чтобы согласовать пару формальностей перед получением 180 млн, но вышло как-то неубедительно. Они явно запаниковали. Денис хорошо считал выражение моего лица в лифте. Сотрудники Сбербанка принялись выпытывать у меня, что же теперь будет.

Я уверял, что все будет хорошо.

Кое-как попрощался с ними. Сел в машину. Ситуация была ужасающая, и она усугублялась тем, что до конца года оставались

считанные дни. Обычно, если победившая компания отказывается, Сбербанк отдаст долговой портфель следующему участнику тендера по ценовому предложению. Но в том конкретном случае Сбербанку нужно было непременно закрыть сделку до конца года, что технически было возможно осуществить только при моем скромном участии. Переоформить документы на другую фирму просто не успели бы! Таким образом я выставил сотрудников Сбербанка в самом плохом свете: Денис К. под свою ответственность пообещал выручить для банка до Нового года эти 180 млн, а теперь мог не получить ничего и подвести себя и коллег всего своего отдела...

У меня в запасе была пара дней. Я попытался что-то изобрести, но потом окончательно сник и позвонил Денису. И честно сообщил, что финансирования у меня нет и не будет. Списал все на падение курса рубля, на еще какие-то не зависящие от меня обстоятельства — хотя, конечно, целиком и полностью виноват был сам. Денис на меня заорал: «Ты чего творишь, малявка?! Нас тут сейчас всех оштрафуют на пять зарплат, и это еще в лучшем случае! Скорее всего, сначала оштрафуют, а потом уволят!!!»

Очень, в общем, был грубый разговор.

Я обрушил себе репутацию. Выставил себя неблагонадежным партнером. И получил мощнейший удар по самолюбию: наметил новую высоту и не сумел ее взять.

Вот так мы в компании встретили 2015 год. Настал страшный период, денег не было вообще. Но вот для чего нужны такие периоды: ты начинаешь мыслить иначе, собираешь все силы в кулак и понимаешь, что НАДО действовать — просто потому, что нет иного выхода. Весной 2015 года мы каким-то чудом привлекли сумму в 7 млн рублей от нашего первого инвестора и приобрели портфель долгов, за счет которого кое-как, с огромными усилиями выбрались из ямы. Каждый из нас понял, что никогда нельзя прохлаждаться и купаться в лучах славы. В конечном итоге то, что я тогда считал мощнейшим ударом,

---

НАДО ПОНИМАТЬ  
ПАДЕНИЕ КАК  
ОЧЕРЕДНОЙ ЭТАП  
В ПРОЦЕССЕ РОСТА,  
А НЕ ЛИЧНОСТНЫЙ  
КОЛЛАПС. РАЗ ТЫ УПАЛ,  
ЗНАЧИТ ТЫ ОКАЗАЛСЯ  
НЕ ДОСТАТОЧНО  
СИЛЕН. НУЖНО БОЛЬШЕ  
ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ,  
СТАРАНИЙ — И ВСЕ  
ПОЛУЧИТСЯ.

---

жался себя и считая невинной жертвой, заставило нас поумнеть и дать результат впоследствии.

Падать нужно. Это полезно. Благодаря тому падению мы и достигли нынешнего положения дел, но польза падения очевидна в том случае, если правильно воспринять сам провал, сделать выводы и настроиться на работу. Надо понимать падение как очередной этап в процессе роста, а не личностный коллапс. Раз ты упал, значит ты оказался не достаточно силен. Нужно больше знаний, умений, стараний — и все получится.

Ко мне пришло понимание, что наша стратегия состоит в том, чтобы увеличивать бизнес, покупая по цессии новые портфели долгов, и целенаправленно привлекать инвесторов. Сначала в малых объемах, потом в более и более крупных. В процессе роста сколотился крепкий коллектив, мы стали совершенствовать методику взыскания, потому что заемщики умнеют, и чтобы прогрессировать, мы должны

всегда идти на шаг впереди. В 2016 году, когда я стал уже совершенно уверен в своей бизнес-модели, мы вывели привлечение инвестиций на недостижимый ранее уровень. Да, я начал ориентироваться только на частных инвесторов и истребил в себе все иллюзии относительно кредитов в банках. Я променял банковскую волокиту и официоз на деньги частных инвесторов. И пусть это дорогие деньги, но я понимаю, что я экономлю свои силы и время, что, несомненно, дороже любых процентов.

Кроме того, падение с высоты на самое дно научило меня четко осознавать свой реальный доход, понимать, как именно я могу выполнять свои финансовые обязательства. Аккуратность и ответственность сейчас являются основными законами ведения моего

бизнеса: я тщательно все просчитываю и обеспечиваю запас прочности в любой период времени. Даже если что-то идет не так, я всегда готов выполнить все обязательства перед нашими инвесторами в полном объеме.

Кто не проигрывал, тому очень сложно побеждать в долгосрочной перспективе.

---

Я ПРОМЕНИЛ  
БАНКОВСКУЮ  
ВОЛОКИТУ И ОФИЦИОЗ  
НА ДЕНЬГИ ЧАСТНЫХ  
ИНВЕСТИРОВ. И ПУСТЬ  
ЭТО ДОРОГИЕ ДЕНЬГИ,  
НО Я ПОНИМАЮ, ЧТО  
Я ЭКОНОМЛЮ СВОИ  
СИЛЫ И ВРЕМЯ, ЧТО,  
НЕСОМНЕННО, ДОРОЖЕ  
ЛЮБЫХ ПРОЦЕНТОВ.

---

# Что такое коллекторский бизнес?

## ВИДЫ КОЛЛЕКТОРСКОГО БИЗНЕСА

Насколько молод коллекторский бизнес в России, можно судить по одному простому факту: еще в начале 2000-х в нашей стране официально не существовало ни одного коллекторского агентства. Лишь у некоторых банков были дочерние предприятия, которые работали исключительно на возврат задолженностей перед своими банками-учредителями. К примеру, в 2001 году было зарегистрировано Агентство по сбору долгов при банке «Русский стандарт». Прошло еще несколько лет, и наконец стали официально появляться независимые профессиональные коллекторские агентства. Первая такая организация возникла в 2004-м, и называлась она «ФАСП».

Но вплоть до 2008 года не было даже намека на бурный рост в этой сфере бизнеса! Банки в основном действовали по старинке, пытались справиться с возвратом долгов своими силами. Сотрудники кредитных организаций терпеливо отправляли смс-напоминания, обзванивали нерадивых должников, в крайнем случае связывались с начальством по месту работы и просили повлиять на задолжавшего сотрудника. И в то же самое время банки продолжали раздавать быстрые кредиты, для получения которых требовался самый минимум документов. Портфель задолженностей по кредитам в масштабах страны раздувался, как гигантский мыльный пузырь.

И наступил 2008 год. История совсем в духе бестселлера, написанного по следам махинаций на Уолл-стрит.

Итак, просрочка по кредитам возросла, многие заемщики перестали возвращать долги. Для эффективной работы с должниками теперь требовалось больше усилий, поэтому рядовым банковским служащим стало сложнее справляться с такими задачами. Вот когда банки поняли: без специализированных коллекторских агентств не обойтись. Появился спрос на услуги коллекторов — появилось и предложение!

В современной России существуют две модели коллекторского бизнеса. Первая — агентская схема. Банк выдает кредит, деньги вовремя не возвращаются, и у банка встает дилемма: либо заниматься этим долгом собственными силами, то есть содержать штат соответствующих специалистов, обучать людей, обеспечивать их рабочими местами, либо отдать задачу на аутсорс, воспользовавшись услугами коллекторов. В случае агентской схемы коллекторская фирма и банк заключают договор, согласно которому фирма становится официальным представителем банка и начинает требовать долг в его пользу, получая некоторый процент от суммы долга в качестве вознаграждения. Агентская схема

была крайне популярна на заре коллекторского бизнеса в России, однако в современных условиях она фактически вымирает. Это связано в том числе с новыми законами, о которых речь пойдет чуть позже.

Вторая, процветающая ныне модель коллекторского бизнеса, — это выкуп долговых обязательств у банка за определенную фиксированную сумму. После этого коллекторская компания начинает напрямую заниматься возвратом долга, который полностью перешел в ее распоряжение. Заключаемый в рамках данной схемы договор крайне выгоден для банка. Ведь в соответствии с нормативами ЦБ, когда клиент не платит банку 180 дней и более, банк обязан сформировать резерв в объеме 100%-го покрытия соответствующего долга, что невыгодно по очевидным причинам. Ну представьте себе: вы — банк, вы даете

в долг 100 рублей, а если вам их вовремя не возвращают, вы должны еще 100 рублей отложить про запас! Единственный действенный инструмент

---

В МОМЕНТ ПЕРЕХОДА  
ДОЛГА ОТ БАНКА  
К КОЛЛЕКТОРАМ  
НЕДОБРОСОВЕСТНЫЙ  
ЗАЕМЩИК ПОКИДАЕТ  
СТАВШУЮ ЕМУ  
ПРИВЫЧНУЮ ЗОНУ  
КОМФОРТА. ДЛЯ НЕГО  
ЭТО ВАЖНЫЙ МОТИВ  
К ТОМУ, ЧТОБЫ  
СЕРЬЕЗНО ЗАДУМАТЬСЯ  
О ВОЗВРАТЕ ДОЛГА.

---



в такой ситуации — продать долг. Такой механизм подробно отражен в Гражданском кодексе: это — цессия, переуступка прав требования.

Где же здесь бизнес? Если заемщик много месяцев подряд не платил банку, с какой стати ему отдавать долг коллекторскому агентству?

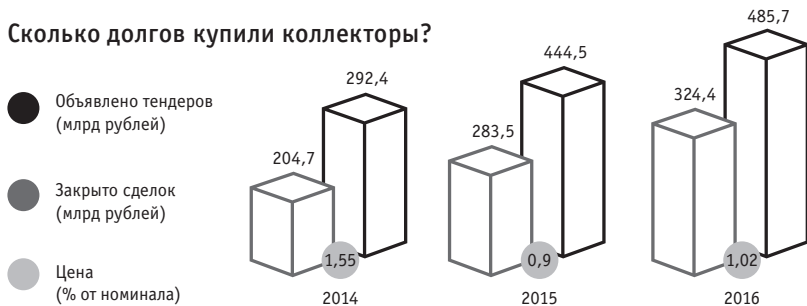
Но психология — великая вещь. В основе коллекторского бизнеса лежит фактор страха. Одно дело, когда вы должны банку — большой и неповоротливой структуре, которая не представляется вам непосредственно опасной, особенно если туда лишний раз не ходить и не отвечать на звонки банковских служащих, интересующихся долгом. И совсем другое дело — когда вы должны денег вполне конкретным людям. Они не ограничены территорией банка, они всегда находятся от вас в шаговой доступности, могут как позвонить по телефону, так и пообщаться лично по месту проживания. В момент перехода долга от банка к коллекторам недобросовестный заемщик покидает ставшую ему привычной зону комфорта. Для него это важный мотив, чтобы серьезно задуматься о возврате долга.

## РЫНОК ЦЕССИИ

Даже сейчас, когда с начала бурного роста прошло уже почти 10 лет, коллекторский рынок в России все еще в стадии становления. На нем работает десяток крупных компаний, остальные — сравнительно небольшие.

Единственный способ для банка высвободить резервы под выдачу новых кредитов — это продажа долгов коллекторским компаниям.

### Сколько долгов купили коллекторы?



Источники: «НАПКА», «Первое коллекторское бюро»

До 2013 года конкуренция была слабой; сейчас она есть, но пока умеренная: игроки на рынке доверительно общаются, есть возможность конструктивно строить диалог с конкурирующими компаниями. Статистика свидетельствует, что выкупается только 80% долгов, которые выставляются банками на продажу: предложение значительно превышает спрос! Однако тренд 2016–2017 годов красноречиво показывает, что коллекторский бизнес — весьма привлекателен с точки зрения рентабельности, все больше инвесторов осознает реальную отдачу от вложенных средств, все больше коллекторских компаний завоевывают авторитет благодаря проверенной и эффективно действующей бизнес-схеме, позволяющей приносить себе и инвесторам стабильный доход. Этот доход превышает ставки по банковским депозитам.

Есть, конечно, на коллекторском рынке и нежелательные игроки — одиночки-самоучки. Своей бездумной, но активной деятельностью они пропагандируют сомнительную бизнес-идею, которая заключается в том, что любому человеку можно взять и по-быстрому основать юридическое лицо, набрать пару десятков менеджеров-коллекторов, выкупить у банка долги и начать их возвращать (подразумевается, что с успехом). Такая прослойка «частных коллекторов» непрофессионально относится к бизнесу, и это заметно портит рынок. Достаточно упомянуть лишь то, что эти люди неадекватно рассматривают саму коллекторскую бизнес-модель, переоценивают свои возможности, пребывают во власти иллюзий. Банки, потирая руки, продают им портфели долгов по многократно завышенной цене. Вот недавний прецедент: портфель, реальная рыночная стоимость которого составляла 2% общей суммы долга, был продан «новичку-одиночке» за 9%! Как вы думаете, подвигнет ли это банки в следующий раз выставлять портфель долгов за 2% или они снова захотят получить шальные 9%, а то и все 12%? И кого будет забавлять, что горе-бизнесмен был послан куда подальше бывальыми неплательщиками и прогорел уже через несколько месяцев?..

Новыми игроками на современном коллекторском рынке пытаются стать и те, кто ранее работал по агентской схеме. Но цессия — это совершенно другой уровень инвестиционной осознанности и финансовой ответственности. Когда вы работаете за процент в качестве агента,

ваши стартовые инвестиции минимальны. Когда же вы выкупаете долговой портфель стоимостью в десятки миллионов, вам надо эти миллионы найти и сразу же отдать банку. И уже потом стараться заработать, причем не столько же, а гораздо больше, чтобы не только расплатиться с инвесторами, но и обеспечить достойную прибыль своей фирме.

Многие боятся рисковать и пытаются жить в рамках текущего оборота, без крайней необходимости не занимая деньги. Я — постоянно занимаю у инвесторов большие суммы. И не боюсь этого, потому что сейчас я уверен в себе, в своей профессии и своей команде. Используя метод привлечения крупных инвестиций, вы гораздо быстрее решаете вопросы масштабируемости бизнеса, развиваетесь и достигаете высот, к которым стремитесь. Вы проходите путь, который другие фирмы делают за 10 лет, затрачивая на это полтора-два года!

## **БИЗНЕС-СХЕМА КОЛЛЕКТОРСКОГО ДЕЛА В РОССИИ**

Как вы уже наверняка догадались, каждое коллекторское агентство стремится максимально выгодно приобрести долговые портфели, которые регулярно выставляются на продажу банками. В 2016 году было выставлено на продажу долгов на 500 миллиардов рублей. Цена портфелей варьируется: самыми дорогими являются долги, просрочка платежей по которым не превышает 360 дней. Такие долговые портфели, как правило, приходится покупать почти за 3–5% от общей суммы долга, а то и дороже. Долговые портфели с просрочкой платежей от года до двух лет оцениваются дешевле и в среднем приобретаются за 1,5–2,5% от общей суммы долга. Ну и наконец, долги с просрочками свыше трех лет — самые недорогие: их можно приобрести и за 0,5–1%. Еще бы: на рынке бытует мнение, что и вероятность возврата таких «старинных» задолженностей стремится к нулю!

Мы с этим мнением категорически не согласны и активно скупаем именно старые долги. Почему? Да потому что если человек не платит полгода или даже год, то скорее всего, черная полоса в его жизни «в самом разгаре» и, начав обрабатывать такой долг, коллекторская компания

столкнется с объективной ситуацией отсутствия средств у должника. Однако по прошествии двух-трех лет вероятность того, что в жизни человека произошли перемены к лучшему, существенно повышается! И пусть этот человек предпринял все возможные меры, чтобы забыть о старых

долгах, мы обязательно ему о них напомним. Потому что долг — это то, что надо отдавать, и мы убедительно просим каждого заемщика это сделать. На нашей стороне закон и, что еще важнее, принципы честной жизни, которые мы отстаиваем всей своей работой.

Конечно, покупая портфель долгов на 50 миллионов рублей, наивно надеяться, что удастся взыскать хотя бы половину от этой суммы. Это — фантастика. В то же время абсолютно реальным является показатель, лежащий в основе бизнес-модели нашей компании: возврат 17,2% долга в течение трех лет. А помните, за сколько процентов такой долг был куплен? Например, за 3%... Как видите, наша бизнес-модель позволяет достаточно быстро компенсировать заемные средства, обеспечивать высокий доход для инвестора и тратить существенные средства на развитие

компании, обучение и повышение квалификации сотрудников, расширение географии охвата нашего бизнеса, внедрение новых технологий.

### Наша бизнес-модель



Покупаем долги за 2,5%,  
за три года взыскиваем 17,2%



Себестоимость взыскания —  
35%



Выплачиваем доходность  
инвестору с полученной прибыли

И вот реальные цифры, отражающие эффективность бизнеса нашей компании, «Альпика-Инвест», по состоянию на осень 2017 года\*:

\* Пройдя по QR-коду, вы всегда сможете найти актуальную информацию, которая изменяется на нашем сайте и отражает реальное положение дел. — *Примеч. авт.*



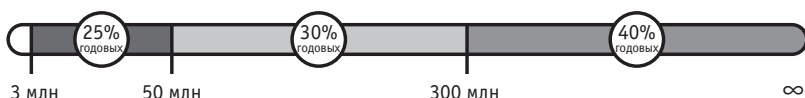
- корпоративный долговой портфель: 17 млрд рублей;
- количество дел по взысканию задолженностей: 77 029;
- сбор платежей: 20 млн рублей ежемесячно.

Чтобы достичь таких показателей и обеспечить существенный рост бизнеса, невозможно обойтись без крупных инвесторов. В конце концов, каждый портфель долгов покупается именно на их деньги.

Как же мы работаем с нашими инвесторами?

### Доходность инвестиций

Инвестор получает доходность в зависимости от суммы вложенных денег.



Доходность платим ежемесячно уже со второго месяца

- от 3 до 50 млн руб. — 25% годовых
- от 50 до 300 млн руб. — 30% годовых
- свыше 300 млн руб. — 40% годовых фиксировано
- либо выкуп отдельного портфеля с прогнозной доходностью

Все очень просто. Мы раскрываем серьезным инвесторам абсолютно все наши бизнес-процессы, не скрывая ни единой детали. Мы приглашаем инвесторов к нам в офис, подробно рассказываем о нашей деятельности и наглядно демонстрируем, как проходит наш типичный рабочий день.

Мой личный принцип: если бы я решил вложить деньги в новый для себя бизнес, то я хотел бы узнать об этом бизнесе всё и даже больше. Поэтому я ставлю себя на место нашего потенциального инвестора — и обеспечиваю ему полнейшую открытость и прозрачность нашего бизнеса. Первое, с чего мы начинаем диалог о сотрудничестве, — мы раскрываем все карты. Человек имеет полное право знать, что происходит с его деньгами в каждый отдельно взятый момент времени: днем или глубокой ночью. И мы даем инвестору такую возможность.

Как правило, если вы предлагаете крайне выгодные условия сотрудничества, у собеседника возникает подозрение: уж не бесплатный ли это сыр в мышеловке? Не стремятся ли его обмануть? В отличие от схем наподобие «финансовых пирамид», мы не смешиваем в нашем бюджете инвестиции разных партнеров. Каждая инвестиция является целевой: мы направляем эти средства на покупку конкретного портфеля долгов, а из входящего потока возвращенных долговых денег выплачиваем инвестиционный доход. В каждом договоре с инвесторами прописано, что в любой день они имеют право затребовать любые документы, просмотреть любые файлы или бумаги, связанные с текущей деятельностью по портфелю долгов, купленному на вложения данного инвестора.

Сразу после приобретения портфеля долгов у банка мы присылаем инвестору скан договора цессии. При солидном объеме инвестиций мы открываем в любом банке по выбору инвестора расчетный счет, на который поступают деньги, собранные по купленному портфелю долгов. Инвестор имеет доступ к этому счету и видит все транзакции.

При сравнительно небольших инвестициях мы запускаем классическую и более привычную схему: не открывая персональный счет, платим фиксированный процент с вложенных денег.

Надо сказать, что далеко не все предприниматели могут позволить себе вести столь открытую игру. Поэтому, получив деньги, проще всего отодвинуть инвестора на безопасное расстояние. Термины «внутренняя кухня», «коммерческая тайна» многим знакомы, но не всегда оправданы. Раньше я думал, что в каждом бизнес-процессе есть моменты, о которых хотелось бы не распространяться, особенно инвесторам. Но в процессе роста меня как личности и моей компании я понял, что на то нам

век развития и технологий, чтобы постараться максимально кристаллизировать процесс, не оставляя слепых зон и недопонимания. Человечек, который вкладывает деньги, беспокоится о них. Это абсолютно

---

ЭТОТ ЖЕ САМЫЙ  
ИНВЕСТИТОР, ОЦЕНИВ ВАШ  
ЧЕСТНЫЙ И ОТКРЫТЫЙ  
ПОДХОД, МОЖЕТ  
ПРИНЕСТИ ВАМ ДЕНЬГИ  
ПОВТОРНО, ЗАТЕМ ЕЩЕ  
И ЕЩЕ РАЗ, А ТАКЖЕ  
ПОРЕКОМЕНДОВАТЬ  
ВАШУ КОМПАНИЮ  
ДРУГИМ ИНВЕСТИТОРАМ.

---