

## **Алексей Велижанин (ПКО «Интел Коллект»): В условиях внешних изменений мы сохранили вектор на рост и масштабирование**

Алексей Велижанин, генеральный директор профессиональной коллекторской организации (ПКО) «Интел Коллект», рассказал о том, как для компании прошел 2025 год, какие нововведения ожидают отрасль в 2026 году и как организация готовится к изменениям

— Алексей, каким для «Интел Коллект» был 2025 год, что можете отметить в качестве основных трендов отрасли?

— 2025 год прошел под эгидой изменений в сфере взыскания. Введение новых регуляторных требований и возросшие в связи с этим операционные расходы оказали влияние на отрасль в целом. Все эти факторы запустили цепочку последовательных изменений, выводящих профессиональные коллекторские организации на путь адаптации и поиска новых подходов ведения бизнеса.

В 2026 году эта тенденция на рынке взыскания продолжится. Кроме того, стоит помнить, что коллекторский сектор тесно связан с деятельностью микрофинансовых организаций: именно от них поступает основной портфель. Следовательно, любые изменения в сфере МФО неизбежно оказывают влияние и на рынок взыскания. Так, несмотря на то что объем микрофинансовой задолженности показывает стабильный рост, количество предложений на рынке уступаемых требований остается достаточно ограниченным.

Связано это с тем, что значительное количество МФО так или иначе приходят к самостоятельному взысканию долгов. Они видят большую эффективность и экономическую выгоду в самостоятельном возврате, нежели в продаже долгов по низким ценам. Это приводит к сокращению числа сделок по цессии и к концентрации усилий большинства микрофинансовых организаций на собственных процессах коллекшн. На рынок же попадают более «тяжелые долги», где для возврата долга требуются более опытные специалисты. Однако, по статисти-



Фото: ПКО «Интел Коллект»

ке из открытых источников, даже в условиях ограниченного предложения продолжается рост количества ПКО. Таким образом, мы приходим к тому, что при ограниченном предложении и растущем спросе неизбежен рост цен на портфель. Данный тренд мы наблюдаем с конца 2024 года вплоть до сегодняшнего дня. И это обстоятельство, конечно, затрагивает все аспекты деятельности ПКО: подход к скорингу, к приобретению портфеля и, конечно, стратегические планы по расширению бизнеса.

— Как ПКО «Интел Коллект» смогла адаптироваться к изменениям?

— Перечисленные изменения повлекли за собой тенденцию снижения маржинальности бизнеса в фере взыскания. Однако подобные рыночные вызовы лишь подтолкнули нас к переосмыслению оценки эффективности. Мы акцентировали свое

внимание на комплексном подходе, где таргетированная оценка проводится для каждого из используемых инструментов и каналов. Важно отметить, что даже в условиях внешних изменений ПКО «Интел Коллект» сохранила вектор своего роста и масштабирования — ключевую стратегическую цель, поставленную нами. Так, за 2025 год мы нарастили портфель на 75% и увеличили выручку на 78% в сравнении с показателями за 2024 год.

— **Чего следует ожидать от 2026 года взыскателям и как «Интел Коллект» готовится в этом направлении? Изменится подход компании ко внутренним и внешним процессам?**

— Сегодня мы смотрим в сторону оптимизации бизнес-процессов путем оценки их стоимости, пересмотра используемых инструментов и частоты их применения. Это позволяет нам выбирать оптимальные стратегии взыскания, минимизируя зависимость результатов от интенсивности взаимодействия с клиентом. Такой подход помогает нам точно понимать финансовую эффективность каждого шага: сколько мы потратили и сколько получили. После этого мы можем выбрать наилучшие методы управления долговым портфелем. И как раз здесь важную роль играет автоматизация, поскольку увеличение числа применяемых стратегий требует дополнительного человеческого ресурса для их сопровождения, тогда как в наших планах — постепенно перевести часть процесса в автоматический режим.

Также мы фокусируемся на оптимизации осуществляемых сотрудниками рутинных процессов посредством роботизации — как внешней, так и внутренней. Например, это затрагивает такие операции, как ручной ввод, вычитка текстов перед внесением в CRM-систему, подготовка стандартных пакетов документов для печати и отправки. Автоматизация в этом направлении позволит обрабатывать бóльший портфель имеющимися в настоящий момент ресурсами без увеличения штата сотрудников.

— **Продолжая тему автоматизации, спрошу: за какими технологиями будущее взыскания, к чему придут коллекторы в условиях современного бизнеса?**

— Однозначно, перспективы — за теми технологиями, где у коллекторов будет возможность проводить автоматическое формирование долгового портфеля по четким и объективным критериям. Система сможет самостоятельно сегментировать его по тем или иным стратегиям, направляя на наиболее подходящий инструмент взыскания без участия человека. После этого автоматически будет подсчитываться эффективность каждого инструмента применительно к конкретному сегмен-



Фото: ПКО «Интел Коллект»

ту, а полученные данные можно будет использовать для корректировки дальнейшей работы.

Почему за этим будущее? Причина проста: использование технологий с машинным обучением позволит анализировать эффективность и понять неочевидные взаимосвязи между характеристиками клиента и стратегиями взыскания — те факторы, которые зачастую могут остаться незамеченными человеком. Так, обогащение данных и постоянное дообучение системы обеспечивает непрерывный рост ее точности в подборе стратегии и способности находить лучшие решения. Таким образом, роботизация позволит осуществлять поиск наиболее результативных вариантов, постоянно совершенствуя работу в этом направлении и повышая продуктивность процесса. Это эффективно, менее затратно и не требует постоянной ручной аналитики.

— **«Интел Коллект» готовится к аудиту системы менеджмента качества (СМК). Какое значение для бизнеса имеет прохождение данной сертификации?**

— Все изменения, которые происходят на данный момент (оптимизация внутренних процессов) приводят нас к необходимости повышения прозрачности ключевых аспектов бизнеса для всех уровней управления.

Подготовка к сертификации (внедрение стандартов системы менеджмента качества) позволила нам значительно повысить прозрачность и упорядоченность наших внутренних процессов. Все это оказало влияние на систематизацию подходов, улучшив контроль за качеством выполняемых задач и укрепив устойчивость организационной структуры. Такие положительные изменения заложили прочную основу для повышения эффективности взаимодействия сотрудников разных уровней, их осведомленности и, конечно, является хорошим драйвером для дальнейшего роста бизнеса и укрепления рыночных позиций компании.

БО