

УДК 004+005.5+336.7+346.6

**МЕТОДЫ И МОДЕЛИ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
КОЛЛЕКТОРСКИХ АГЕНТСТВ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ
ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

Статья поступила в редакцию 15.11.2019, в окончательной варианте – 25.11.2019.

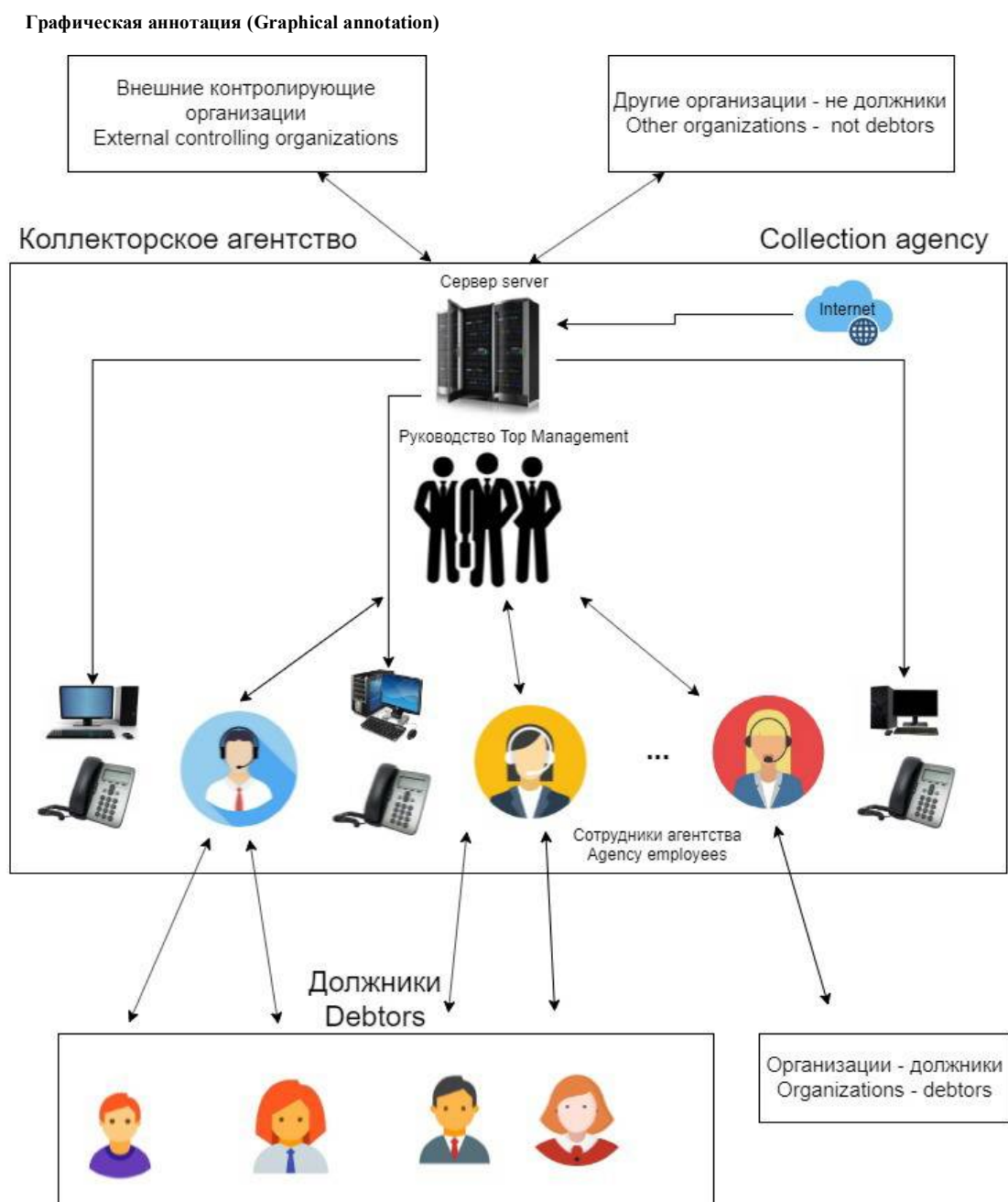
Врублевская Кира Александровна, Астраханский государственный университет, 414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, магистрант, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4725-0387>, РИНЦ AuthorID: 1046895, e-mail: vrublevskayakira@gmail.com

Брумштейн Юрий Моисеевич, Астраханский государственный университет, 414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, кандидат технических наук, доцент, e-mail: brum2003@mail.ru; ORCID <http://orcid.org/0000-0002-0016-7295>, РИНЦ: AuthorID 280533

Мавлюдова Наиля Ильнуровна, Астраханский государственный университет, 414056, Российская Федерация, г. Астрахань, ул. Татищева, 20а, техник отдела кадров, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1787-0259>; РИНЦ: http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=1042559, e-mail: mvnailya@mail.ru

Дан краткий обзор публикаций по теме статьи. Рассмотрены причины появления в России коллекторских агентств. Охарактеризованы юридические, информационные, кадровые, финансово-экономические условия деятельности коллекторских агентств с учетом факторов конкуренции и риска; ключевые направления взаимодействия коллекторских агентств с физическими и юридическими лицами; особенности принятия оперативных и долгосрочных решений, связанных с управлением коллекторских агентств. Описаны основные направления использования информационно-телекоммуникационных технологий в деятельности коллекторских агентств, включая сбор необходимой информации, в том числе в рамках «конкурентной разведки»; обеспечение взаимодействия коллекторских агентств с внешней средой (организациями и физическими лицами); информационно-технологическая поддержка процессов управления работой коллекторских агентств, в том числе оценка качества работы и управление персоналом; оценка (прогнозирование) опасности различных видов угроз для коллекторских агентств; уменьшение вероятностей их реализации; снижение ущерба в случаях реализации этих угроз. Дан краткий обзор программных средств, разработанных/используемых для обеспечения деятельности коллекторских агентств по различным направлениям работы, включая следующие: контроль качества и результативности работы персонала коллекторских агентств, учет фактов информационного взаимодействия коллекторских агентств с должниками, обеспечение информационной безопасности коллекторских агентств и пр. Проанализирована совокупность источников угроз и структура рисков деятельности коллекторских агентств с учетом особенностей работы персонала, направлений применения информационно-телекоммуникационных технологий, факторов конкуренции между коллекторскими агентствами. Отдельное внимание уделено работе «антиколлекторских агентств». Обосновано, что различные виды угроз (включая угрозы информационной, кадровой и физической безопасности) в конечном счете влияют на экономическую безопасность работы коллекторских агентств. Исследованы возможности и ограничения по управлению рисками деятельности коллекторских агентств. Показано, что соответствующие решения принимаются в условиях неполноты и неточности информации, в том числе в отношении результатов реализации принимаемых решений. Приведены математические модели для оценки/прогнозирования экономической эффективности деятельности коллекторских агентств, учитывающие возможности использования различных подходов к взаимодействию с банками и должниками.

Ключевые слова: коллекторские агентства, информационно-телекоммуникационные технологии, экономическая безопасность, информационная безопасность, кадровая безопасность, структура угроз, анализ рисков, риск-менеджмент, принятие решений, нечеткие условия, модели прогнозирования рентабельности



METHODS AND MODELS OF COLLECTION AGENCY RISK MANAGEMENT IN CONDITIONS OF INFORMATION AND TELECOMMUNICATION TECHNOLOGIES DEVELOPMENT

The article was received by the editorial board 15.11.2019, in the final version – 25.11.2019.

Vrublevskaya Kira A., Astrakhan State University, 20a Tatishchev St., Astrakhan, 414056, Russian Federation, undergraduate student, e-mail: vrublevskayakira@gmail.com, ORCID <https://orcid.org/0000-0002-4725-0387>, RISC: AuthorID: 1046895

Brumshteyn Yuriy M., Astrakhan State University, 20a Tatishchev St., Astrakhan, 414056, Russian Federation,

Cand. Sci. (Engineering), Associate Professor, ORCID <http://orcid.org/0000-0002-0016-7295>, RISC: AuthorID 280533, e-mail: brum2003@mail.ru

Mavlyudova Nailya I., Astrakhan State University, 20a Tatishchev St., Astrakhan, 414056, Russian Federation,

technician of personal department, ORCID <https://orcid.org/0000-0003-1787-0259>; РИНЦ: http://elibrary.ru/author_items.asp?authorid=1042559, e-mail: mvnailya@mail.ru

The paper presents a brief overview of publications on the article topic and considers some reasons for collection agencies (CA) emergence in Russia. It describes the conditions of CA activity (legal, information, personnel, financial and economic) with regard to the factors of competition and risks; key areas of interaction between CA, natural and legal persons; peculiarities of making operational and long-term decisions, related to CA management. The authors describe the main areas of applying information and telecommunication technologies (ITCT) in CA activities, including collection of necessary information, i.a. within the framework of "competitive exploration"; ensuring interaction of CA with the external environment (organizations and physical entities); information technology support for control over CA processes, including performance assessment and personnel management; evaluation (forecasting) of various types of threats to CA; reducing probability of their implementation; mitigation of damages in cases of these threats realization. There is a brief overview of software tools developed/used to support CA activities in various areas of work like quality control and performance control of CA personnel, consideration of cases of CA information interaction with debtors, ensuring CA information safety, etc. A set of threat sources and risk structure of CA activity was analyzed with regard to the peculiarities of personnel work, areas of ITCT application, factors of competition between various CA. Special attention is paid to the work of "anti-collection agencies." It is justified that various types of threats (including threats to information, personnel and physical security) ultimately affect the economic security of CA activities. Capabilities and limitations for CA risk management were investigated. It is shown that relevant decisions are made in terms of incomplete and inaccurate information, i.a. in relation to the decision analysis results. Mathematical models for estimation/forecasting of CA economic efficiency are presented, taking into account possibilities of using various approaches in their interaction with banks and debtors.

Key words: collection agencies, information and telecommunication technologies, economic security, information security, personnel security, threat structure, risk analysis, risk management, decision-making, unclear conditions, models of profitability forecasting

Введение. После перехода к рыночной экономике в России значительно изменился характер финансово-экономических процессов, структура рисков для организаций [5, с. 9], отдельных физических лиц (ФЛ), семей. В частности, большую роль в «финансовой обстановке» в стране и регионах начали играть коммерческие банки, осуществляющие кредитование юридических лиц и населения. При этом возникла и проблема «невозврата долгов ФЛ». Одним из вариантов решения этой проблемы стало создание коллекторских агентств (КА). В настоящее время КА играют заметную роль в социально-экономических процессах, протекающих в регионах России и стране в целом; оказывают влияние на значительные контингенты ФЛ, имеющих просроченные задолженности по кредитам, а также на рентабельность работы кредитно-финансовых организаций (КФО), их экономическую устойчивость в условиях рыночной экономики. Как следствие, в научной периодике публикуется значительное количество статей, посвященных деятельности КА. Однако среди них нет работ, специально посвященных вопросам безопасности деятельности КА в условиях широкого использования информационно-телекоммуникационных технологий (ИТКТ). Поэтому цель данной статьи – комплексный анализ вопросов безопасности деятельности КА с учетом возможностей и угроз, которые несет использование ИТКТ. При этом нормативно-юридические аспекты деятельности КА затрагиваются лишь в минимальном объеме, так как эту тематику предполагается рассмотреть в другой работе.

Краткий обзор публикаций, посвященных различным аспектам деятельности коллекторских агентств. На ресурсе www.elibrary.ru 23.11.2019 по запросу «Коллекторские агентства» (только по названиям, аннотациям и ключевым словам) было выявлено 389 публикаций, однако, по крайней мере, один источник был нерелевантен запросу.

Отметим прежде всего, что значительная часть имеющихся публикаций посвящена вопросам нормативно-правового регулирования деятельности КА и в силу этого они имеют похожие названия [4, 14, 27]. При этом необходимо учитывать устаревание опубликованных работ в связи с изменением законодательства о КА [17], банкротстве [16] и банковской деятельности [15]. Поэтому ниже рассматриваются в основном только относительно «свежие» публикации.

Как и следовало ожидать, основная часть русскоязычных работ посвящена условиям деятельности КА в России. Однако есть несколько публикаций, посвященных деятельности КА за рубежом [12, 20], в том числе в Республике Казахстан [3]. При этом отмечается, что в зарубежной практике (так же как и в России) встречаются случаи использования КА «незаконных тактик» при работе с должниками [11]. В связи с этим отметим обсуждение вопросов, связанных с «давност-

ными сроками» привлечения КА (как юридических лиц) к административной ответственности за нарушения федерального законодательства [8].

В основном в российской периодике рассматриваются вопросы взаимодействия КА с банками [22]. Однако есть и статьи, посвященные взаимодействию КА с микрофинансовыми организациями [1], со службами судебных приставов [21] и др.

Отмечается, что КА могут работать с долгами не только ФЛ, но и организаций [26]. При этом возможность «информационного воздействия» на юридических лиц у КА больше, так как могут применяться дополнительные методы, включая размещение в интернете информации, наносящей «репутационный ущерб» организациям-должникам [26]. В этой работе также подчеркивается, что для «дистанционных контактов» с должниками и «очных» встреч с ними КА могут использовать разных людей, обладающих различными «стилями» поведения, общения с должниками.

Важное значение в деятельности КА имеет работа с собственным персоналом, включая обеспечение его лояльности, адекватной мотивации деятельности, снижение текучести и пр. Однако этим вопросам в существующей литературе уделяется значительно меньшее внимание. Между тем, как показано в [2], именно «человеческий фактор» может быть слабым звеном в обеспечении информационной безопасности организаций.

На безопасность деятельности КА потенциально может влиять и расположение используемых ими помещений, зданий [6]. При этом неудобное (с точки зрения персонала) расположение помещений/зданий может приводить к увеличению текучести кадров.

Особо отметим работу [24], в которой рассматриваются некоторые технические вопросы подключения КА к сетям операторов сотовой связи.

В отношении учета КА, работающих в России, укажем статью [10], в которой проанализированы «сложности» ведения реестра таких организаций на федеральном уровне.

В базе данных Федерального института промышленной собственности (ФИПС) за последние годы зарегистрировано достаточно много «программ для ЭВМ», связанных с информационно-технической поддержкой деятельности КА (см. сайт www1.fips.ru). Анализ имеющихся кратких рефератов к таким программам показал, что они ориентированы главным образом на поддержку работы КА с должниками, а функциональность разработок по направлениям работы КА с собственным персоналом (включая оценки эффективности его деятельности) является недостаточной. Отметим, что в литературных публикациях, рассмотренных выше, ссылки на конкретные «программы для ЭВМ», как правило, отсутствуют. Таким образом, «массивы» научных публикаций по тематике деятельности КА и программных разработок для их поддержки являются слабо связанными.

Общая характеристика условий и практики деятельности коллекторских агентств. С 2003 по 2006 г. в России наблюдался резкий скачок потребительского кредитования населения банками. В этот период, по данным Банка России, размер задолженностей по кредитам увеличился в двадцать раз. При этом резко выросло и количество/объемы «невозвращенных кредитов». В свою очередь это повлияло на «экономическую устойчивость» работы банков, возможности снижения ими ставок по кредитам для населения и, как следствие, на их конкурентоспособность на рынке услуг кредитования. Указанная проблема для кредитно-финансовой сферы России носила «системный» характер, и для ее решения использовались различные методы, включая создание «коллекторских подразделений» в составе банков. Однако коллекторская деятельность для банков и микрофинансовых организаций (МФО) является нехарактерной, требует использования специального персонала с иными навыками и приемами работы, особых технологий организации его деятельности и пр. Эти причины привели к возникновению юридически самостоятельных КА, автономных по отношению к КФО. Первое из них в России появилось в 2004 г. – это было закрытое акционерное общество «ФАСП» (оно было зарегистрировано 9 августа 2004 г. в г. Москве).

В настоящее время, судя по данным на интернет-странице <https://www.napca.ru/press-tsentr/analitika/detail.php?ID=9827> на 03.09.2019, в России «просроченными кредитами со сроком больше 90 дней являются 13–14 млн ссуд», причем «данный показатель постоянно увеличивается», а «суммарная просроченная задолженность физических лиц перед банками на текущий момент превышает 771 млрд руб.». При этом «8 из 10 должников, имеющих просроченную задолженность свыше 90 дней, удается закрыть обязательства в течение 1,5–2 лет после того, как они начинают активно работать со своей просрочкой». Отметим, что во многих случаях банкам удается самостоятельно добиться начала погашения задолженности заемщиками за счет изменения условий возврата долгов: объявления на определенное время «каникул» по выплатам задолженностей; «растягивания» выплат на более длительные сроки, что уменьшает «финансовую нагрузку» на клиентов и пр.

Условия деятельности КА в общем случае могут рассматриваться по различным направлениям: финансово-экономическим, нормативно-юридическим, информационным, кадровым и т.д. При этом необходимо учитывать следующее: тесные взаимосвязи этих направлений друг с другом; влияние факторов конкуренции между КА и рисков их деятельности.

Основной целью деятельности КА, как, впрочем, и любых других коммерческих организаций, является *«извлечение коммерческой прибыли»*. При этом для получения прибыли КА оказывают «финансовые услуги» КФО по просроченным кредитам. Теоретически возможна «передача» КА долгов и «кредитными кооперативами». Однако по 190-ФЗ от 18.07.2019 г. «О кредитной кооперации» для таких кооперативов возможности «передачи задолженностей» в явной форме не предусмотрены. В литературе встречаются упоминания и о работе КА с задолженностями ФЛ и перед другими типами организаций, включая страховые фирмы и организации, собирающие платежи за коммунальное обслуживание. Укажем две основные «технологии» работы КА с КФО в отношении работы по задолженностям.

1. Банк или МФО заключают «агентский договор» (АД), соответствующий ст. 1005 Гражданского кодекса (ГК) РФ – от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ (ред. 18.07.2019). При этом КА в соответствии с АД является представителем интересов банка или МФО, действует от их имени, получает некоторый процент от возвращенных сумм (однако долг заемщика остается долгом той организации, которая выдала кредит). Таким образом, КА выступает посредником между банком (или МФО) и должником. В большинстве банковских договоров кредитования прописано, что банк имеет право передавать свои права кредитора третьему лицу. Подписывая договор, заемщик соглашается с этим условием. Передача долга коллекторам незаконна лишь в том случае, если запрет на это был прямо оговорен в договоре кредитования (на практике это имеет место достаточно редко).

В рамках исполнения договора КА может осуществлять «работу» с должником по разным направлениям: телефонные звонки, личные встречи, отправки SMS-сообщений и пр. Крайняя мера – передача КА дела в суд по поручению банка или МФО. В случае взыскания долга по решению суда (с использованием деятельности «судебных исполнителей») полученные средства, в том числе и в результате принудительной продажи имущества должника, будут перечислены на счет организации-кредитодателя – банка или МФО. Последние часть этих средств (в зависимости от условий АД) передают КА.

Основные преимущества этого варианта для КА: расходы осуществляются только на деятельность самой фирмы, но не на «покупку» долгов у организации-заемщика; как следствие – экономические риски, связанные с «невозвратом» долгов заемщиками, для КА меньше. Основные недостатки варианта: хотя всю работу с должником проводит КА, оно получает лишь часть возвращенных средств.

2. Организация, выдавшая кредит, продает КА все права на долговые обязательства заемщика. На практике, судя по информации в интернете [25, с. 1], крупные банки стремятся продавать долги большими «пакетами» за несколько процентов от суммы задолженностей. При этом по [10, с. 2] в мировой практике *«очень хорошим результатом»* считается *«продажа банком проблемных потребительских кредитов за 6,5 % от суммы долгов в пакете»*. В то же время в России ранее долги заемщиков нередко продавались за 10–12 %, что затем вызывало значительные проблемы в работе КА [10, с. 2].

Достоинства этого варианта для КА: наличие прав юридической собственности на долги обеспечивает более широкие возможности работы с заемщиками (без участия банка или МФО); все полученные суммы поступают на счет КА. Недостатки: в покупке долгов КА вкладывают средства, которые для них фактически являются «оборотными»; риски деятельности, связанные с «невозвратом» долгов заемщиками, целиком «ложатся» на КА.

На практике КА в своей деятельности могут комбинировать обе технологии, в том числе использовать разные варианты для взаимодействия с разными банками и МФО. Таким образом, они фактически осуществляют управление рисками своей экономической деятельности в условиях неопределенности [9, с. 9].

Случаи «перепродажи» одними КА долгов другим КА на практике пока, видимо, редки, так как агентства активно конкурируют друг с другом. Однако упоминания о таких предложениях в интернете встречаются.

Основные технологические особенности деятельности КА: 1. Короткие «цепочки» финансовых операций, осуществляемых банками или МФО в рамках кредитной деятельности: «предоставление займов, возврат долгов» или «предоставление займов – передача долгов КА – получение средств от КА». 2. Высокая доля используемой конфиденциальной информации, разглашение которой может нанести вред самим КА; заемщикам; банкам или МФО, предоставившим кредиты.

3. Высокий уровень рисков деятельности КА, в том числе связанных с «человеческим фактором» – прежде всего их собственным персоналом. 4. Ограниченные возможности автоматизации основных технологических процессов в КА и, как следствие, высокая трудоемкость работ, связанных с возвратом задолженностей. 5. При нарушениях сотрудниками КА должностных обязанностей, требований информационной безопасности и пр. для агентств возможны значительные объемы потерь – финансово-экономических, неимущественных (утрата деловой репутации) и пр.

Представим основные юридические документы, связанные с регламентацией деятельности КА и связанных с ними организаций.

Для темы статьи наиболее важен Федеральный закон «*О защите прав и законных интересов физических лиц при осуществлении деятельности по возврату просроченной задолженности и о внесении изменений в Федеральный закон «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях»*» [17] (далее – Закон). С момента вступления его в силу (01.01.2017) банки и МФО имеют право передавать информацию о должниках только КА, которые зарегистрированы в государственном реестре юридических лиц, осуществляющих деятельность по возврату просроченной задолженности в качестве основного вида деятельности (ст. 4, пункт 1, подп. 2; ст. 12). Также этот Закон определил полномочия и запреты в отношении деятельности КА на территории РФ. 1. Согласно ст. 4 Закона, работники КА могут встречаться с должником, писать, звонить ему, отправлять голосовые сообщения, почтовые уведомления только с момента образования просрочки по уплате долга. С письменного согласия должника работники КА имеют право общаться с родственниками должника. 2. Работник КА при взаимодействии с должником обязан сообщить свою фамилию, имя, отчество, наименование КА или ее регистрационный номер. 3. Контакты с должником от имени КА могут осуществляться в рабочие дни (с 8.00 до 22.00) и в выходные (с 9.00 до 20.00) – по ст. 7, п. 3, подп. 1. 4. Личные (очные) встречи с должником должны происходить не чаще одного раза в неделю – по ст. 7, п. 3, подп. 2 Закона. 5. Количество звонков со стороны КА на личный, рабочий номера должника ограничены: не более одного раза в течение дня, двух – в неделю, восьми – в месяц (ст. 7, п. 3, подп. 3). Отметим, впрочем, что пользователи мобильных устройств могут использовать личные «черные списки» номеров телефонов, звонки с которых автоматически блокируются с использованием «сервисов», предоставляемых некоторыми операторами сотовой связи. 5. Законом ограничена также отправка «телеграфных сообщений, текстовых, голосовых и иных сообщений, передаваемых по сетям электросвязи, в том числе подвижной радиотелефонной связи» со стороны КА: не более 2-х раз за сутки, 4-х – в неделю и 16 – за месяц (ст. 7, п. 5, подп. 2).

Основания для КА прекращения попыток получения долга от заемщика (по ст. 7 Закона) следующие: банкротство ФЛ, признанное судом обоснованным; должник является недееспособным и имеет подтверждающие это документы.

По теме данной статьи отметим также следующие законы. 1. *О несостоятельности (банкротстве)*» [16] – важна прежде всего глава X. *Банкротство гражданина*. 2. *О банках и банковской деятельности* [15]. Для темы работы важны ст. 26 «*Банковская тайна*», ст. 33 «*Обеспечение возвратности кредитов*», ст. 34 – «*Объявление должников несостоятельными (банкротами) и погашение задолженности*». 3. *О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях* [18] – прежде всего ст. 9 «*Права и обязанности микрофинансовой организации*». 4. *О персональных данных* [19] – по теме статьи наиболее важна ст. 19 «*Меры по обеспечению безопасности персональных данных при их обработке*» и ст. 24 «*Ответственность за нарушение требований настоящего Федерального закона*». 5. Трудовой Кодекс РФ [23] – прежде всего ст. 57, 58, 70. Некоторые виды нарушений правил работы сотрудников КА, а также действия заемщиков, могут соответствовать также отдельным статьям «Кодекса об Административных правонарушениях РФ» (от 30.12.2001 № 195-ФЗ, ред. от 02.08.2019) и Уголовного кодекса РФ (от 13.06.1996 № 63-ФЗ, ред. от 02.08.2019).

В отношении «работы по кредитам» важны «*бюро кредитных историй*» – их деятельность осуществляется на основании ФЗ № 218 от 30.12.2004 «*О кредитных историях*». Однако «информационное взаимодействие» с такими бюро непосредственно в законодательстве предусмотрено лишь для банков (по [15], ст. 30) и МФО (по [13], ст. 16), но не для КА.

Отметим также деятельность организации «Национальная ассоциация профессиональных коллекторских агентств» (далее – НАПКА). Она была создана в 2007 г.; объединяет 40 КА; проводит различные мероприятия, включая конференции; не является «саморегулирующейся организацией». Сайт НАПКА – «<https://www.napca.ru/>» публикует различные материалы, в том числе аналитические и учебные, для повышения финансовой грамотности ФЛ.

Основные направления использования информационно-телекоммуникационных технологий в деятельности коллекторских агентств. В качестве таких направлений укажем следующие:

1. Сбор необходимой оперативной информации, по крайней мере, по следующим направлениям: а) о деятельности КА-конкурентов, в том числе в рамках «конкурентной разведки»; б) о должниках – физических и юридических лицах, включая сведения, характеризующие их платежеспособность. 2. Обеспечение информационного взаимодействия КА с внешней для них средой, включая различные организации и ФЛ. Это касается, прежде всего, использования ИТКТ для передачи и приема различных сообщений, в том числе оперативного характера. 3. Информационно-технологическая поддержка процессов управления работой КА. При этом целесообразно различать оперативное управление и долговременное, а также следующие направления: а) информационная поддержка финансово-экономических операций КА; б) поддержка внутреннего документооборота; в) накопление необходимой информации для оценки качества работы персонала, проведение оценок результативности его работы; г) собственно управление персоналом, включая планирование и реализацию различных видов действий в отношении определенных сотрудников; д) оценка (прогнозирование) опасности различных видов угроз для КА; е) поддержка принятия решений по уменьшению вероятностей их реализации, снижению ущербов в случаях реализации этих угроз; ж) обеспечение информационной, криминальной и физической безопасности работы КА.

Программно-технические средства, используемые в КА, можно разделить на две большие группы.

Программные средства общего назначения, которые не специфичны для КА. 1. Офисные пакеты – чаще всего это MsOffice. В них в основном используются: а) текстовые редакторы: для создания документов (включая организационно-распорядительные) и их распечатки, формирования различных план-графиков и пр.; б) электронные таблицы – для ведения списков, различного рода расчетов и др. «Утечки» из КА некоторых видов таких документов, в том числе в электронной форме, могут представлять прямую угрозу для их информационной безопасности (ИБ) и экономической безопасности. 2. Средства электронной почты (ЭП). Обычно в КА применяются наиболее популярные в России порталы ЭП, реже – корпоративные системы ЭП. 3. Программные средства (ПС) фирмы «1С», предназначенные для решения бизнес-задач. 4. Реже в КА используются ПС для контроля/управления внутренним документооборотом. 5. ПС для учета входящей и исходящей корреспонденции КА. 6. Могут также применяться специализированные ПС для «управления качеством» деятельности КА, контроля «исполнения поручений» сотрудниками и пр. 7. Большинство необходимых для деятельности КА нормативно-юридических документов могут быть найдены в интернете, скачаны и накоплены для последующего использования. Однако применение устанавливаемых на сервера КА юридических информационно-справочных систем (Консультант Плюс, Гарант и пр.) обеспечивает существенные преимущества: систематическое обновление баз данных (БД) таких информационно-справочных систем (ИСС); возможности работы с версиями документов за различные даты; расширенные возможности поиска документов «смежной тематики», переходов на них по гиперссылкам и пр. Поэтому «покупные» юридические ИСС обычно используются в КА.

Нагрузка на «отделы кадров» в КА может быть достаточно высокой по следующим причинам: значительное количество сотрудников, осуществляющих контакты с должниками (операторы колл-центров); высокий «уровень текучести» таких сотрудников и, как следствие, необходимость внесения в БД сведений об увольняющихся лицах, о приеме новых сотрудников, составления большого количества трудовых договоров с ними и пр. При этом трудоемкость указанных работ обычно снижается за счет использования шаблонов часто применяемых документов.

На минимальном уровне основные потребности КА в ведении БД должников, учету проводимых с ними действий и пр. могут быть обеспечены с использованием электронных таблиц. Для расширения функциональности разработок в таких таблицах могут быть применены некоторые макросы. Однако на практике для работы с указанными БД применяются специализированные разработки.

Разработка и ведение *сайтов КА* может осуществляться как их собственными специалистами, так и другими организациями (в порядке аутсорсинга). При этом для КА всероссийского характера обычно применяется общий сайт с возможностями переходов по гиперссылкам на сайты региональных подразделений агентств.

Мониторинг «известности» и «информационной репутации» КА в интернет-пространстве может осуществляться с использованием поисковых систем интернета (Yandex, Google и пр.). Возможные риски для КА по этому направлению: 1. Если для названий КА используются широко распространенные словосочетания, то поисковые системы интернета могут выдавать ссылки и на другие организации. Поэтому результаты поисковых выдач будут слабо релевантны запросам. 2. Появление резко отрицательных и/или тенденциозных отзывов о КА тех ФЛ, с которыми они работают или работали. В размещении таких отзывов часто заинтересованы не только сами долж-

ники, но и «антиколлекторские агентства» (АКА). При этом АКА могут представлять свои сайты для размещения «благодарственных» отзывов о своей деятельности в сочетании с негативными отзывами в отношении КА. Однако большинство ФЛ, пользующихся услугами АКА, не заинтересованы в том, чтобы их фамилии фигурировали в интернете в связи с выплатой задолженностей. Поэтому в таких отзывах могут приводиться только имена и первые буквы фамилий клиентов АКА. 3. «Фейковые» (специально придуманные) негативные отзывы о КА, предназначенные для оказания на них «информационного» (морального) давления.

Специализированные программные разработки для коллекторских агентств. Анализ ПС, зарегистрированных на сайте ФИПСа, по запросу «коллекторские агентства» за период с 2013 г. позволил обнаружить 19 «программ для ЭВМ», в названиях или в рефератах, к которым имеется указанное словосочетание (зарегистрированных «баз данных» по указанному словосочетанию на этом ресурсе обнаружено не было). Еще 4 «программы для ЭВМ» обнаруживаются по запросу «коллекторская деятельность». Отметим следующее: 1. В ФИПСе регистрируется, очевидно, лишь небольшая доля разработанных и эксплуатируемых ПС, предназначенных для КА. При этом распространение сведений о ПС, используемых в конкретных организациях (и особенно о функциональности этих ПС), может представлять угрозу для ИБ КА. 2. Зарегистрированные в ФИПСе ПС можно отнести к двум основным классам: 2а) функционально специализированные модули; 2б) ПС комплексного характера, в том числе обеспечивающие автоматическое взаимодействие с колл-центрами, регистрацию входящих и исходящих звонков; учет поступления средств от должников и пр. Однако в отношении работы с персоналом КА эти разработки обычно имеют достаточно ограниченные возможности. Постоянное подключение таких ПС к интернет-ресурсам (в том числе к сайтам КА) обычно увеличивает уровни угроз ИБ. 3. Разработки фирмы «1С»: «1С Предприятие»; «1С Бухгалтерия» – сейчас это собирательное название «бухгалтерских продуктов»; «1С-ЗУП» – конфигурация «зарплата и управление персоналом». В «корпоративной версии» этот продукт содержит, в частности, модули «Подбор персонала», «Кадровое планирование», «Обучение и контроль персонала» и иные. Отметим, что на сайте фирмы «1С» (v8.1.ru/hrm) среди «отраслевых решений» не представлены специальные «конфигурации» для КА. Однако они почти наверняка есть у многочисленных франчайзи этой фирмы в России. 4. Как пример одного из специализированных ПС, достаточно широко используемых в деятельности КА России, отметим разработку Коллекторская система «Контакт» от фирмы Luxbase (<http://www.luxbase.ru>). Она, в частности, автоматизирует процесс взыскания долгов, информирует операторов КА о приближающихся сроках платежей по кредитам и пр.

Основные направления работы с персоналом КА и программные средства для их поддержки. Экономическая безопасность деятельности КА наряду с другими факторами определяется наличием достаточного количества квалифицированного персонала, результативностью его работы. В соответствии с ТК РФ наем персонала в КА может производиться по договорам, заключенным на «неопределенный срок» (ст. 58 ТК РФ) или «срочных» трудовых договоров (ст. 58, 59 ТК РФ). Для уменьшения рисков КА новые сотрудники могут приниматься на работу с «испытательным сроком», который по ТК РФ (ст. 70) для большинства типов должностей не может превышать трех месяцев. Принимаемые на работу в КА сотрудники кроме договора найма подписывают и ряд других документов (или соответствующие требования включаются в сами договоры в качестве «дополнительных условий» – по ст. 57 ТК). В типичных случаях это обязательства «о неразглашении служебной информации», включая «персональные данные» [19] сотрудников и должников; документы, запрещающие использование сотрудниками КА служебной информации в любых «неслужебных» целях; обязательства по соблюдению должностных инструкций (регламентов) – в большинстве КА их достаточно много, и они часто пополняются.

Наиболее массовая должность в КА – операторы колл-центров. За один рабочий день они обычно проводят одну-две сотни телефонных бесед (переговоров) с должниками. Цели таких бесед: разобраться в каждой конкретной ситуации; предложить должнику подходящий план действий; в некоторых случаях – оказать «моральное» или «информационное» давление» на должника в пределах, установленных действующим законодательством. Современные ИТКТ потенциально позволяют проводить беседы и в режиме видеоконференц-связи (например, через Skype), однако в КА это обычно не применяется.

Основные трудности при работе с персоналом КА: 1. Достаточно «нервный» характер деятельности операторов колл-центров. Как следствие, сотрудники КА иногда могут незитчно вести переговоры с клиентами, обращаться с коллегами по работе, допускать «инсайдерские» утечки информации – в том числе и неумышленные и пр. 2. Относительно невысокие зарплаты и уровни премий, которые в большинстве случаев зависят от сумм, возвращенных должниками, но не от фактических объемов работы, проделанной сотрудниками КА. 3. Ограниченные возможности по-

вышения «деловой квалификации» и карьерного роста для сотрудников КА. 4. Достаточно «жесткое» регулирование возможностей (допустимых средств) работы с должниками, предусмотренное федеральным законодательством (см. выше). 5. Большое количество не только федеральных законов, но и внутренних правил, регламентов и инструкций, которые необходимо знать и выполнять сотрудникам КА. 6. Значительные объемы «персональных данных» клиентов, с которыми работают сотрудники КА. Однако в рамках использования в КА ИСС по должникам каждому сотруднику может назначаться ограниченный список должников, при этом он будет иметь доступ только к их персональным данным.

Следствия указанных трудностей: А. Снижение долговременной мотивации деятельности большинства сотрудников КА и высокая текучесть персонала. Это влияет и на ИБ деятельности КА и, в результате, на их экономическую безопасность. Возможные причины снижения уровня ИБ: утечки информации, связанные с увольняющимися сотрудниками; приход новых сотрудников, обладающих недостаточной квалификацией (навыками), в том числе в области использования ИТКТ и соблюдения правил ИБ. Б. Значительная нагрузка на сотрудников КА может приводить к неполному и/или некачественному выполнению ими служебных обязанностей, поиску ими иных мест работы и пр. Такие факты обычно рассматриваются как «снижение лояльности персонала» по отношению к работодателю.

Рядом российских фирм предлагаются услуги по комплексному мониторингу «информационной активности» персонала организаций (прежде всего в интернет-пространстве, и в частности в социальных сетях, на сайтах типа «Ищу работу» и пр.). Однако такие услуги весьма дорогостоящие. Поэтому для КА необходим внутренний контроль/управление работой сотрудников, в том числе в профилактических целях. Укажем возможные направления (средства) использования ИТКТ для этих целей.

1. Планирование распределения (и при необходимости перераспределения) должников между сотрудниками КА для «выравнивания» их нагрузки, повышения результативности деятельности. 2. Разработка планов информационных контактов сотрудников КА с должниками, оперативный контроль соблюдения этих планов. 3. Прослушивание ранее записанных телефонных переговоров сотрудников КА с должниками – такая запись представляет одно из направлений обязательной «документальной фиксации» всех информационных контактов КА с должниками. Возможные варианты прослушивания: выборочно – в плановом порядке; после поступления жалобы на действия конкретных сотрудников КА, допущенные ими грубость, нетактичное поведение и пр.; в рамках более тщательного контроля тех лиц, к которым имеются систематические претензии по работе, а также вновь поступивших сотрудников. Отметим, что современные ИТКТ, применяемые в колл-центрах, предупреждают должников, с которыми ведутся телефонные переговоры, о том, что «Ваш разговор может быть записан». Прослушивание звукозаписей обычно осуществляет специально выделенный сотрудник (в крупных КА – группа сотрудников). Основные цели анализа переговоров – выявление фактов нарушения персоналом этических норм и/или неквалифицированного проведения переговоров. «Ручной» анализ переговоров – эффективное, но весьма трудоемкое средство. Поэтому в некоторых крупных КА используются ПС автоматизированного анализа записанных переговоров (методы анализа речи). Такие разработки предлагаются, в частности, российской компанией «Центр речевых технологий» (<https://www.speechpro.ru>), израильской – Nice Systems (www.nice.com), американской Verint – сайт <https://ru.verint.com/index.html>. Также укажем, что использование ИТКТ позволяет создавать «диалоговые тренинговые системы ведения бесед с должниками» для обеспечения необходимых навыков сотрудников КА, в том числе вновь принятых на работу. 4. Анализ «активности» (действий) сотрудников КА в отношении работы с должниками: звонков, отправок SMS-сообщений, отправка писем по ЭП, личных встреч с должниками. Отметим, что должники могут внести адреса ЭП отправителей писем из КА в «черные списки» (соответствующие спаму) и тогда сообщения до должников не будут доходить – по крайней мере в основном массиве поступающих писем.

В автоматическом режиме на основе анализа БД в ИСС КА за определенные периоды времени может быть выявлено следующее. 1. Отсутствие активности (действий) сотрудников в отношении конкретных должников за определенный период времени. 2. Низкий уровень такой активности, не отвечающий плановым показателям. 3. Неравномерное распределение «фактов активности» по времени. 4. Нарушение сотрудниками КА существующих нормативных ограничений по количеству действий в отношении должников за сутки, неделю, месяц [17]. 5. Анализ «результативности» работы отдельных сотрудников КА и/или подразделений в отношении возврата сумм должниками, в том числе за определенные периоды времени. 6. Анализ случаев нарушений сотрудниками КА норм ИБ и установленных регламентов при работе на служебных ПЭВМ. 6а. По-

пытки посещения сайтов, не связанных со служебной деятельностью, в том числе использования сайтов «социальных сетей» в рабочее время и пр. При использовании в КА прокси-серверов такие нарушения могут быть минимизированы за счет использования «масок доступа» к сайтам, предотвращающих переходы на нежелательные интернет-ресурсы. бб. Работа со средствами ЭП в личных целях. бв. Использование сотрудниками личных флэш-накопителей для записи, хранения, считывания служебной информации КА – при этом возможны несанкционированные утечки информации, «занесения» на служебные ПЭВМ вредоносных программ и пр. 7. Учет и анализ фактов проведения руководством КА бесед с сотрудниками, в том числе о необходимости соблюдения этических норм общения, правил ИБ и пр. 8. Учет и анализ обращений должников (а также по их поручениям иных физических и юридических лиц) с жалобами на действия сотрудников КА; состава мер, принятых в КА по результатам этих обращений; оценки результативности этих мер.

Применение ИТКТ для поддержки звонков должникам, учета и анализа содержания тактичных звонков. Использование автоматизированных систем телефонии (АСТ) может значительно повышать производительность труда операторов колл-центров КА. В рамках АСТ могут применяться, в частности, цифровые офисные АТС – это позволяет уменьшить количество входящих телефонных линий; использовать средства IP-телефонии и пр.

Наиболее популярные у КА системы телефонии поставляют следующие фирмы: американская Avaya (www.avaya.com), российские «ИнтелТелеком» (Infinity) – сайт <https://www.inteltelecom.ru>, «Аксиоматика» (<https://axiomatika.ru>). Также достаточно известны продукты на базе свободно распространяемых ПС Asterisk (<http://asterisk.ru>).

Существенно, что АСТ могут интегрироваться с комплексными ИСС КА и обеспечивать автоматизированный учет входящих и исходящих звонков в БД, включая номера, на которые (или с которых) осуществлялись звонки, продолжительности переговоров с должниками и пр.

Одним из ключевых «модулей» в АСТ являются системы автоматизированного обзвона (автодайлера). Благодаря им, сотрудники могут КА не тратить время на прослушивание длинных «гудков вызова» и подключаются только при успешном соединении с абонентами. Как следствие, снижается нагрузка на операторов колл-центров, улучшаются условия и результативность их работы.

Конечно, возможно и автоматическое воспроизведение стандартных «речевых обращений» к должникам (таким средством пользуется, в частности, ряд банков). Однако практика показывает, что эти средства оказываются малоэффективными – должники часто сразу «сбрасывают» вызовы.

На российском рынке присутствует достаточно много систем автообзвона, которые могут быть применены в КА. Отметим следующие: 1) Avaya Proactive Contact – сайт www.avaya.com; 2) «Автопрозвонка 4.09» от Wentor Software – сайт www.wentor.ru; 3) «Автоинформатор» от ЗАО «Линия 24» (<https://www.line24.ru/products/autodialer>) и т.д.

Таким образом, использование ИТКТ в деятельности КА осуществляется по различным направлениям; является ключевым «инструментом» обеспечения деятельности «КА в целом» и их отдельных сотрудников. Однако одновременно применение ИТКТ приводит к росту угроз информационной и, как следствие, экономической безопасности работы КА.

Источники угроз и структура рисков деятельности коллекторских агентств. Источники угроз для деятельности КА целесообразно разделить на две большие группы: внешние угрозы и внутренние. Следствиями этих угроз являются риски деятельности КА. При этом существенно, что риски по отдельным направлениям в общем случае могут быть взаимосвязанными [7], усиливать влияние друг друга.

В качестве *внешних угроз* для КА укажем следующие: 1. Общее ухудшение экономической ситуации в стране и отдельных регионах. Это объективно снизит возможности возврата долгов заемщиками, в том числе из-за увеличения безработицы, сокращения зарплат и иных выплат населению. 2. Изменение федерального законодательства, приводящее к «ужесточению» условий деятельности КА; введению дополнительных ограничений на действия сотрудников КА по возврату долгов; изменению условий банкротства физических лиц. 3. Действия конкурирующих КА, в том числе в отношении «переманивания» сотрудников на работу; получения «долгов для взыскания» у тех КФО, с которыми традиционно работают конкретные КА и др. 4. Действия «контролирующих организаций», которые могут выходить за рамки «правового поля». 5. «Организованные информационные компании» против конкретных КА с использованием интернета, средств массовой информации и пр. 6. Деятельность АКА, которая более подробно рассматривается далее. 7. Перекрытия в электроснабжении КА. Даже при наличии источников бесперебойного питания (ИБП) прекращение энергоснабжения КА уже через 10–15 минут приводит к неработоспособности отдельных ПЭВМ. С применением мощных ИБП работу серверов при отключении электропитания в типичных случаях можно обеспечить в течение лишь 1–1,5 часов. Поэтому для КА может быть целе-

сообразным осуществлять хостинг своих сайтов на оборудовании специализированных фирм, имеющих сервера в различных точках страны. 8. Отказ разработчиков, специализированных ПС от их сопровождения после истечения сроков, предусмотренных в договорах на создание таких ПС. Это может приводить к необходимости перехода КА на совершенно новые ПС, в том числе иногда с полным изменением структуры БД ИСС, переучиванием сотрудников на новые ПС и др.

Внутренние угрозы для КА: 1. Недостаточная квалификация и/или мотивация деятельности персонала КА (прежде всего операторов колл-центров) может приводить к неэффективности работы КА в целом. 2. Нарушения ИБ в деятельности КА, которые могут приводить к утечкам персональной информации о должниках. Как следствие, возможно предъявление должниками требований о возмещении ущерба (вреда), в том числе через суды общей юрисдикции. 3. Выход в КА из строя компьютерного оборудования. Возможные причины: было закуплено недостаточно надежное оборудование; условия эксплуатации оборудования неудовлетворительные, в том числе из-за систематических скачков напряжения питания – в случае если не применяются качественные сетевые фильтры или ИБП. 4. Недостаточно высокая надежность защиты, обеспечиваемая применяемыми в КА антивирусными и антиспамовыми ПС, программами-файрволами. 5. Выявление с течением времени «уязвимостей» в ПС, используемых на серверах и ПЭВМ КА. При этом практика показывает, что информация о таких уязвимостях быстро распространяется через интернет, а разработчики ПС устраняют обнаруженные уязвимости с опозданием. В течение таких пауз «хакеры» могут осуществлять успешные атаки на сайты и иные ПС, используемые в деятельности КА. 6. Серьезную угрозу для деятельности КА представляет несанкционированный доступ к данным о его персонале – прежде всего со стороны АКА. Причины: АКА могут использовать эти сведения для «незаконного получения информации» от сотрудников КА; также для АКА представляют интерес сведения и об уволившихся сотрудниках, часто являющихся носителями «коммерчески значимой информации». Сведения о персонале КА представляет интерес и для КА-конкурентов, в том числе для целей «стимулирования» перехода в них лиц, уже имеющих опыт работы в коллекторском бизнесе.

Рассмотрим более подробно **угрозы для деятельности коллекторских агентств со стороны АКА**. С момента вступления в действие главы X (*Банкротство гражданина*) документа [16] услуги по оформлению банкротства ФЛ начали оказывать различные организации. При этом с позиций интересов КА наибольшие риски несет деятельность АКА. Несмотря на название, они являются коммерческими организациями, а не государственными и не общественными. В типичных случаях АКА (или юридические фирмы, выполняющие такие функции) работают либо за проценты от тех сумм, которые должны были выплатить заемщики, либо по фиксированным расценкам. Некоторые АКА имеют всероссийский уровень, но с региональными отделениями. Для привлечения клиентов АКА широко используют интернет-технологии, наружную рекламу, рекламу на транспорте и пр. Отметим, например, фирму «Чистый лист» (сайт головной организации <http://chistiylist.com/>). Она имеет много региональных отделений, которые предлагают, в частности, такие виды услуг: 1) поиск ошибок в договорах заемщиков с банками или МФО, которые позволяют признать эти документы полностью или частично недействительными; 2) защиту интересов заемщиков в судах, в том числе поддержка их действий по «принудительному» снижению процентных ставок по кредитам через суд; 3) помощь в оформлении документов для получения отсрочки выплат по кредитам. Это может значительно увеличивать время взыскания долгов сотрудниками КА и, как следствие, снижать результативность работы таких агентств; 4) помощь в реструктуризации долгов, иногда с предоставлением средств самими отделениями АКА на условиях «коммерческих кредитов»; 5) переключение телефонных звонков из КА ФЛ-должникам на сотрудников, работающих в отделениях АКА; 6) проведение процедур банкротства ФЛ.

Отметим, что в интернете достаточно широко представлены предложения и других АКА. Деятельность АКА, даже носящих полностью законный характер, снижает рентабельность работы КА, банков, МФО; увеличивает для них риски невозвратов кредитов. При этом у КА имеются весьма ограниченные возможности не только «противодействия» АКА, но и отслеживания фактов их работы с должниками.

Подчеркнем, что высокая «активность» сотрудников КА, нарушение ими норм делового общения при работе с должниками и пр. могут способствовать обращениям последних в АКА, иные организации. Еще одним важным фактором риска является возможность утечки сведений о должниках в АКА через персонал КА, в том числе уже уволившийся из этих организаций. Это позволяет АКА сосредоточиться на работе с «потенциальной целевой аудиторией», в том числе с использованием телефонных звонков должникам, проведения личных встреч и пр.

Анализ направлений риск-менеджмента в деятельности коллекторских агентств. Общая схема процессов принятия и реализации решений, связанных с управлением КА, представлена на

рисунке. При этом необходимость использования методов риск-менеджмента (MPM) существует для большинства «элементов» этой схемы.

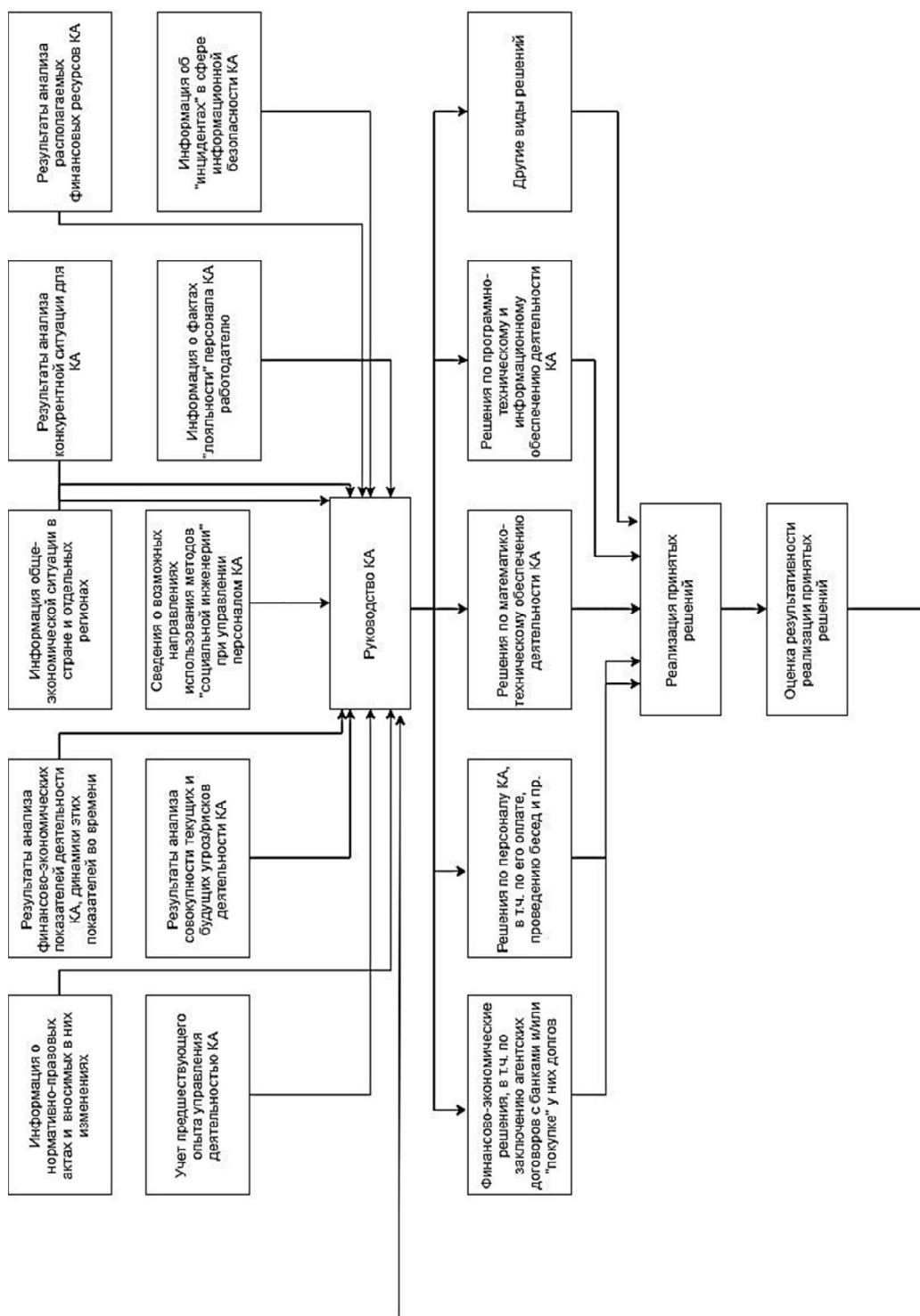


Рисунок – Общая схема процессов принятия и реализации решений, связанных с управлением КА

В отношении «информации о нормативно-правовых актах» МРМ связаны с мониторингом изменений в законодательстве, аудита внутренних нормативных документов КА на предмет соответствия внесенным в законодательство изменениям. При анализе «финансово-экономических показателей деятельности КА» МРМ относятся к обеспечению достоверности, актуальности и полноты информации, используемой для анализа; применению адекватных методов для анализа и наглядного представления результатов (в том числе в динамике). При анализе «общеекономической ситуации» МРМ относятся, в первую очередь, к обеспечению актуальности текущей информации, а также обоснованности прогнозов ее изменения со временем. В отношении «оценки конкурентной ситуации» для конкретного КА МРМ должны быть направлены на обеспечение полноты и своевременности сбора информации (легальными методами) о деятельности КА-конкурентов и АКА; об изменениях политики банков и МФО в отношении заключения АД с КА и/или продажи им долгов. При анализе «располагаемых финансовых ресурсов» МРМ требуют объективного учета всех обязательных платежей, которые предстоит сделать КА; снижения вероятности появления «внеплановых платежей», включая различные штрафы и пр. В отношении «учета предшествующего опыта» работы КА с позиций использования МРМ может быть полезным накопление «предыдущих решений и оценок их результативности» в БД ИСС агентств – это в последующем позволит организовать «поиск по прецедентам». Для анализа «угроз и рисков» деятельности КА могут использоваться различные подходы, включая SWOT-анализ, диаграмма Ишикавы («рыбий скелет») и пр. В отношении применения «методов социальной инженерии» при управлении персоналом МРМ должны учитывать вероятностный характер реакций ФЛ на «управляющие воздействия», в том числе с учетом периодических изменений самочувствия сотрудников, их эмоционального состояния и пр. В отношении фактов «нелояльности персонала» МРМ предполагают своевременное получение соответствующей информации, в том числе с применением технических средств. В отношении «информационной безопасности» КА МРМ должны опираться на следующее: общий анализ сведений о «вирусной активности» и хакерских атаках в интернет-пространстве; изучение данных об инцидентах информационной безопасности непосредственно в КА.

В отношении «Принятия решений руководством КА» МРМ должны обеспечивать их своевременность и обоснованность, документирование решений, контроль их доведения до конкретных исполнителей (это касается всех видов решений, представленных на рисунке). Особое значение имеют «решения по персоналу КА», а также психология восприятия этих решений сотрудниками.

В отношении «реализации решений» МРМ относятся преимущественно к контролю качества и сроков выполнения решений. При этом «контроль сроков исполнения» может быть одним из функциональных модулей ИСС КА.

«Оценка результативности» реализованных решений может осуществляться на основе как качественных, так и количественных показателей деятельности КА в целом, подразделений, отдельных сотрудников. При этом необходимо учитывать, что результаты некоторых видов решений сказываются не сразу. В отношении «оценки результативности» МРМ должны быть направлены на обеспечение достоверности и точности сбора информации, применения адекватных подходов к ее оценкам. При необходимости результаты таких оценок могут быть использованы для оперативной корректировки решений или их отмены.

Модели оценки/прогнозирования экономической эффективности работы коллекторских агентств. С целью представления модели используем вариант, соответствующий конечно-разностной дискретизации для явной двухслойной разностной схемы по времени: текущее время « t »; следующий временной слой – « $t + \Delta t$ », где Δt – шаг по времени. Примем для момента времени t следующие показатели: S_t – объем финансовых средств, имеющихся на счетах КА (тыс. руб.); $D_t^{(АД)}, D_t^{(ПД)}$ – соответственно суммы долгов (тыс. руб.), по которым КА работает на основе «агентских договоров», и «долгов, приобретенных» у КФО; $k_t^{(АД)}, k_t^{(ПД)}$ – коэффициенты интенсивности поступления платежей в КА по этим двум типам долгов (в тысячах рублей – на каждые 1000 руб. долга, за единицу времени); $k_t^{(ЗАР)}, k_t^{(МТО)}, k_t^{(МТС)}, k_t^{(ДРП)}$ – коэффициенты интенсивности расходования средств по таким направлениям: на зарплату персоналу; на материально-техническое обеспечение деятельности КА; на приобретение/обслуживание ПТС; на «другие платежи», включая коммунальные и направленные на контроль «нелояльности» персонала (в тысячах рублей за единицу времени).

Представим модель для « S » в виде

$$S_{t+\Delta t} = S_t + k_t^{(АД)} D_t^{(АД)}(\Delta t) + k_t^{(ПД)} D_t^{(ПД)}(\Delta t) -$$

$$k_t^{(3AP)}(\Delta t) - k_t^{(MTO)}(\Delta t) - k_t^{(MTC)}(\Delta t) - k_t^{(ДРП)}(\Delta t). \quad (1)$$

При этом

$$k_t^{(АД)} = f_1(k_t^{(3AP)}, k_t^{(MTO)}, k_t^{(MTC)}, k_t^{(ДРП)}), \quad (2)$$

$$k_t^{(ПД)} = f_2(k_t^{(3AP)}, k_t^{(MTO)}, k_t^{(MTC)}, k_t^{(ДРП)}). \quad (3)$$

где f_1, f_2 – некоторые функции, которые в общем случае могут быть различными для этих двух типов долгов. Начальное условие для S

$$S_{t=0} = S_0. \quad (4)$$

Переход на новый временной слой для $D^{(АД)}$ представим с использованием следующих коэффициентов «интенсивностей процессов»: $k_t^{(БАНКР)}$, $k_t^{(узм\%)}$ – для банкротств и принудительного изменения процентов по кредитам по решению судов (в тыс. руб. – на каждые 1000 руб. долга, за единицу времени); $k_t^{(HАД)}$, $k_t^{(HПД)}$ – соответственно для получения новых долгов по АД и путем покупки долгов (в тыс. руб., за единицу времени)

$$D_{t+\Delta t}^{(АД)} = D_t^{(АД)} - k_t^{(АД)} D_t^{(АД)}(\Delta t) - k_t^{(БАНКР)} D_t^{(АД)}(\Delta t) - k_t^{(узм\%)} D_t^{(АД)}(\Delta t) + k_t^{(HАД)}(\Delta t). \quad (5)$$

Отметим, что $k_t^{(БАНКР)}$, $k_t^{(узм\%)}$ зависят от времени, но не от действий КА. В то же время

$$k_t^{(HАД)} = f_3(S_t, D_t^{(АД)}, k_t^{(АД)}, D_t^{(ПД)}, k_t^{(ПД)}, k_t^{(БАНКР)}, k_t^{(узм\%)}). \quad (6)$$

Аналогично

$$D_{t+\Delta t}^{(ПД)} = D_t^{(ПД)} - k_t^{(ПД)} D_t^{(ПД)}(\Delta t) - k_t^{(БАНКР)} D_t^{(ПД)}(\Delta t) - k_t^{(узм\%)} D_t^{(ПД)}(\Delta t) + k_t^{(HПД)}(\Delta t). \quad (7)$$

При этом

$$k_t^{(HПД)} = f_4(S_t, D_t^{(АД)}, k_t^{(АД)}, D_t^{(ПД)}, k_t^{(ПД)}, k_t^{(БАНКР)}, k_t^{(узм\%)}). \quad (8)$$

Для $D^{(АД)}$, $D^{(ПД)}$ принимаются следующие начальные условия:

$$D_{t=0}^{(АД)} = D_0^{(АД)}; D_{t=0}^{(ПД)} = D_0^{(ПД)}. \quad (9)$$

В рамках этой модели управление рисками осуществляется в основном за счет следующих действий: определение направлений и рациональных объемов затрат, влияющих на совокупность коэффициентов « k » в данной модели; принятие и реализация решений о заключении дополнительных АД, определение рациональных объемов долгов по ним; определение целесообразности дополнительной «покупки» долгов у КФО, объемов этих дополнительных долгов. Кроме того, с позиций МРМ может быть важен выбор конкретных КФО, работу с «должниками» которых будет проводить КА. Причина – для должников разных КФО могут быть разные вероятности возврата кредитов, так как в них может проводиться различная политика по выдаче кредитов, передачи просроченных задолженностей КА и пр.

В типичных случаях объемы средств, которые может выделить КА на направление затрат, «снижение рисков деятельности» является ограниченным. Поэтому может решаться оптимизационная задача о распределении таких средств по отдельным направлениям. Однако в формально-математическом отношении решение этой задачи затрудняется сложностью выбора функций $f_1 \dots f_4$. С другой стороны, «экспертный подход» в оптимизации распределения средств по указанным направлениям реализовать сложно. Причина – внутри КА обычно нет достаточного количества специалистов, которые могут давать такие оценки, исходя из интересов КА в целом, а не тех подразделений, в которых они работают.

Для величины « $S_{t+\Delta t}$ » есть некоторое оптимальное значение, зависящее от оценок рисков со стороны лиц, принимающих решения. 1. Отрицательное прогнозное значение $S_{t+\Delta t}$ требует срочной оперативной корректировки политики КА. 2. Если значение $S_{t+\Delta t}$ будет небольшим в условиях высоких рисков, то это будет приводить к повышенной «экономической уязвимости» КА, к неблагоприятным внешним воздействиям. Одним из факторов таких рисков может являться, в частности, высокая «вариабельность по времени» для объемов средств, поступающих от должников за период (Δt) – это может приводить к кратковременной нехватке средств, необходимых для оперативной деятельности КА. 3. С другой стороны, чрезмерно высокое значение $S_{t+\Delta t}$ будет приводить к недостаточному использованию имеющихся средств, которые могли бы быть приме-

нены, например, для приобретения дополнительных «долгов» у КФО – потенциально это могло бы дать в дальнейшем дополнительный доход КА. При определении целесообразных объемов «приобретенных» у КФО долгов КА могут ориентироваться на два основных прогнозных значения. 1. Отношение «объемов этих долгов» к «интенсивности их возвратов». В содержательном плане это может быть интерпретировано как «длительность периода времени, за которые имеющиеся долги будут возвращены полностью». Увеличение этого периода фактически будет приводить к снижению «скорости оборота» тех средств, которые «вложены» КА в приобретение долгов у КФО. 2. Прогнозное значение «коэффициента возврата» для «приобретенных у КФО долгов». Оно может быть оценено исходя из опыта предыдущей деятельности КА (при условии, что не было резкого изменения контингента должников). Этот коэффициент возврата априорно меньше 100 % по следующим причинам: банкротство должников; «принудительное» уменьшение процентов по кредитам по решениям судов; смерть должников; некоторые иные причины, исключаяющие выплаты должниками задолженностей.

Исходя из всего вышеизложенного, можно сделать следующие **выводы**: 1. Деятельность КА России протекает в условиях острой конкуренции между ними; наличия различных видов рисков – в том числе и относящихся непосредственно к решениям руководства КА, деятельности его персонала, активности АКА. Это, в конечном счете, отражается на уровнях «экономической безопасности» КА, их «уязвимости» к воздействию неблагоприятных процессов, событий. 2. Информатизация деятельности КА повышает производительность труда сотрудников КА, снижает вероятности совершения ими различного рода технических ошибок. 3. Однако одновременно расширение использования ИТКТ в деятельности КА увеличивает риски ИБ и, как следствие, риски «экономической безопасности». 4. У руководства КА имеются различные возможности по управлению рисками деятельности, в том числе для обеспечения взаимодействия с должниками с использованием средств ИТКТ, контроля и управления работой персонала. 5. Однако практическая реализация этих возможностей обычно требует значительных расходов; обеспечивает лишь определенные уровни вероятности достижения желаемых результатов, не гарантирует полной защиты от существующих угроз, и особенно от тех, которые могут возникнуть в будущем. 6. Построенные математические модели могут быть использованы для имитационного моделирования деятельности КА на достаточно длительных промежутках времени, так как они не предусматривают учета отдельных «операций поступления и расходования средств».

Библиографический список

1. Александрова Л. С. Взаимодействие микрофинансовых организаций с коллекторскими агентствами / Л. С. Александрова // Экономика. Бизнес. Банки. – 2015. – № 4 (13). – С. 47–55.
2. Ажмухамедов И. М. Оценка состояния защищенности данных организации в условиях возможности реализации угроз информационной безопасности / И. М. Ажмухамедов, О. М. Князева // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2015. – № 3 (31). – С. 24–39.
3. Ахметжанова С. Коллекторская деятельность в Казахстане / С. Ахметжанова, С. Кузгибекова, М. Тусупбеков // Общество и экономика. – 2016. – № 10. – С. 107–112.
4. Бегларян Г. В. Правовое регулирование деятельности коллекторских агентств / Г. В. Бегларян // Права человека как фундаментальная цель политики и управления: научно-практическая конференция студентов, магистров, аспирантов. – 2016. – С. 7–10.
5. Брумштейн Ю. М. Комплексный анализ факторов информационной и интеллектуальной безопасности регионов / Ю. М. Брумштейн, А. Н. Подгорный // Информационная безопасность регионов. – 2011. – № 1 (8). – С. 8–14.
6. Брумштейн Ю. М. Анализ рисков информационной безопасности организаций, связанных с расположением, конструкциями и особенностями эксплуатации зданий / Ю. М. Брумштейн, И. А. Дюдилов // Прикаспийский журнал: управление и высокие технологии. – 2015. – № 4. – С. 148–167.
7. Брумштейн Ю. М. О некоторых моделях управления взаимосвязанными рисками / Ю. М. Брумштейн // Известия ВолгГТУ. Серия «Актуальные проблемы управления, вычислительной техники и информатики в технических системах». – 2015. – № 13 (177). – С. 95–100.
8. Викторова К. С. О сроках давности привлечения коллекторских агентств к административной ответственности за нарушения Федерального закона № 230-ФЗ / К. С. Викторова // Время открытий. – 2019. – № 3 (3). – С. 3–10.
9. Выборнова О. Н. Управление рисками информационной безопасности в условиях неопределенности / О. Н. Выборнова, И. М. Ажмухамедов, Ю. М. Брумштейн // Проблемы информационной безопасности. Компьютерные системы. – 2016. – № 1. – С. 7–14.
10. Жданухин Д. Ю. Ведение реестра коллекторских агентств в России: возможные сложности / Д. Ю. Жданухин // Законы России: опыт, анализ, практика. – 2016. – № 11. – С. 15–23.

11. Зеничев Н. А. Использование незаконных тактик взыскания денежных средств коллекторскими агентствами и методы борьбы с ними в странах англо-саксонской правовой семьи / Н. А. Зеничев // *Baikal Research Journal*. – 2016. – Т. 7, № 1. – С. 19.
12. Крылов М. В. Коллекторское агентство: российский и зарубежный опыт / М. В. Крылов // *Символ науки*. – 2016. – № 12-1 (24). – С. 129–133.
13. Махова А. В. Деятельность коллекторских агентств России в 2014–2018 годах / А. В. Махова, А. Р. Курячая // *Экономика и бизнес: теория и практика*. – 2019. – № 7. – С. 122–125.
14. Мирошниченко Ю. В. Проблемы правового регулирования деятельности коллекторских агентств / Ю. В. Мирошниченко, Н. Н. Столбовская // *Вестник научных конференций*. – 2016. – № 4-5 (8). – С. 137–138.
15. О банках и банковской деятельности. ФЗ № 395-1 от 02.12.1990 (в ред. от 26.07.2019). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019).
16. О несостоятельности (банкротстве). ФЗ № 127 от 26.10.2002 (ред. от 03.07.2019). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019).
17. О защите прав и законных интересов физических лиц при осуществлении деятельности по возврату просроченной задолженности и о внесении изменений в Федеральный закон «О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях». ФЗ № 230 от 3 июля 2016 года (в ред. от 26.07.2019). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200497/, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019).
18. О микрофинансовой деятельности и микрофинансовых организациях № 151-ФЗ от 02.07.2010 (в ред. от 02.08.2019). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_102112/, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019).
19. О персональных данных. ФЗ № 152 от 27.07.2006 (в ред. от 31.12.2017). – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019).
20. Осипова М. А. Правовое регулирование коллекторской деятельности: Россия и зарубежный опыт / М. А. Осипова // *Известия Байкальского государственного университета*. – 2016. – Т. 26, № 5. – С. 793–799.
21. Сергеев М. И. Коллекторские агентства и федеральная служба судебных приставов: некоторые вопросы налаживания взаимовыгодного сотрудничества / М. И. Сергеев // *Дискурс*. – 2017. – № 5 (7). – С. 198–203.
22. Серебренникова О. С. Договорные отношения между коллекторскими агентствами и кредитными организациями в процессе возврата кредиторской задолженности / О. С. Серебренникова // *Интеграция наук*. – 2018. – № 7 (22). – С. 116–117.
23. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ (ред. от 02.08.2019) – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019).
24. Углов И. В. Анализ проблем подключения коллекторских агентств к сети оператора связи / И. В. Углов // *Т-Сотт: Телекоммуникации и транспорт*. – 2016. – Т. 10, № 9. – С. 73–75.
25. Федоров А. Коллекторские мифы: «Покупка долгов коллекторскими агентствами» / А. Федоров. – Режим доступа: <https://www.klerk.ru/buh/articles/115708/>, свободный. – Заглавие с экрана. – Яз. рус. (дата обращения: 15.10.2019)
26. Филонов А. В. Сферы и методы коллекторской деятельности / А. В. Филонов // *Вестник СевКав-ГТИ*. – 2017. – № 1 (28). – С. 105–109.
27. Царькова Д. Р. Правовое регулирование деятельности коллекторских агентств / Д. Р. Царькова // *Право и практика*. – 2014. – № 4. – С. 54–59.

References

1. Aleksandrova L. S. Vzaimodeystvie mikrofinansovykh organizatsiy s kollektorskimi agentstvami [Interaction of microfinance organizations with collecting agencies]. *Ekonomika. Biznes. Banki* [Economics. Business. Banks], 2015, no. 4 (13), pp. 47–55.
2. Azhmukhamedov I. M., Knyazeva O. M. Otsenka sostoyaniya zashchishchennosti dannykh organizatsii v usloviyakh vozmozhnosti realizatsii ugroz informatsionnoy bezopasnosti [Assessment of the state of security of the data of the organization in the conditions of the possibility of implementing threats to information security]. *Prikaspiyskiy zhurnal: upravlenie i vysokie tekhnologii* [Caspian Journal: Control and High Technologies], 2015, no. 3 (31), pp. 24–39.
3. Akhmetzhanova S., Kuzgibekova S., Tusupbekov M. Kollektorskaya deyatelnost v Kazakhstane [Collecting activities in Kazakhstan]. *Obshchestvo i ekonomika* [Society and Economics], 2016, no. 10, pp. 107–112.
4. Beglaryan G. V. Pravovoe regulirovanie deyatelnosti kollektorskiykh agentstv [Regulation of Collection Agencies]. *Prava cheloveka kak fundamentalnaya tsel politiki i upravleniya : nauchno-prakticheskaya konferentsiya studentov, magistr, aspirantov* [Human Rights as a Fundamental Goal of Policy and Management : Scientific and Practical Conference of Students, Masters, Postgraduate Students], 2016, pp. 7–10.
5. Brumshteyn Yu. M., Podgornyy A. N. Kompleksnyy analiz faktorov informatsionnoy i intellektualnoy bezopasnosti regionov [Comprehensive analysis of information and intellectual security factors of regions]. *Informatsionnaya bezopasnost regionov* [Information Security of Regions], 2011, no. 1 (8), pp. 8–14.

6. Brumshteyn Yu. M., Dyudikov I. A. Analiz riskov informatsionnoy bezopasnosti organizatsiy, svyazannykh s raspolozheniem, konstruktivnymi i oso-bennostyami ekspluatatsii zdaniy [Analysis of information security risks of organizations related to the location, structures and peculiarities of building operation]. *Prikaspiyskiy zhurnal: upravlenie i vysokie tekhnologii* [Caspian Journal: Control and High Technologies], 2015, no. 4, pp. 148–167.
7. Brumshteyn Yu. M. O nekotorykh modelyakh upravleniya vzaimosvyazannymi riskami [On Some Models of Interconnected Risk Management]. *Izvestiya VolgGTU. Seriya «Aktualnye problemy upravleniya, vychislitelnoy tekhniki i informatiki v tekhnicheskikh sistemakh»* [News of the Volga GTU, Series "Current Problems of Management, Computer Engineering and Informatics in Technical Systems"], 2015, no. 13 (177), pp. 95–100.
8. Viktorova K. S. O srokakh давности privlecheniya kollektorskiykh agentstv k administrativnoy otvetstvennosti za narusheniya federalnogo zakona № 230-FZ [On the statute of limitations of bringing collecting agencies to administrative responsibility for violations of Federal Law No. 230-FL]. *Vremya otkrytiy* [Time of Discovery], 2019, no. 3 (3), pp. 3–10.
9. Vybornova O. N., Azhmukhamedov I. M., Brumshteyn Yu. M. Upravlenie riskami informatsionnoy bezopasnosti v usloviyakh neopredelennosti [Information security risk management in conditions of uncertainty]. *Problemy informatsionnoy bezopasnosti. Kompyuternye sistemy* [Information Security Problems. Computer Systems], 2016, no. 1, pp. 7–14.
10. Zhdanukhin D. Yu. Vedenie reestra kollektorskiykh agentstv v Rossii: vozmozhnye slozhnosti [Maintenance of the register of collecting agencies in Russia: possible difficulties]. *Zakony Rossii: opyt, analiz, praktika* [Laws of Russia: Experience, Analysis, Practice], 2016, no. 11, pp. 15–23.
11. Zenichev N. A. Ispolzovanie nezakonnnykh taktik vyzskaniya denezhnykh sredstv kollektorskimi agentstvami i metody borby s nimi v stranakh anglo-saksonskoy pravovoy semi [Use of illegal tactics of collection of funds by collecting agencies and methods of combating them in the countries of the Anglo-Saxon legal family]. *Baikal Research Journal* [Baikal Research Journal], 2016, vol. 7, no. 1, p. 19.
12. Krylov M. V. Kollektorskoe agentstvo: rossiyskiy i zarubezhnyy opyt [Collection Agency: Russian and Foreign Experience]. *Simvol nauki* [Symbol of Science], 2016, no. 12-1 (24), pp. 129–133.
13. Makhova A. V., Kuryachaya A. R. Deyatelnost kollektorskiykh agentstv Rossii v 2014–2018 godakh [Activities of collecting agencies of Russia in 2014–2018]. *Ekonomika i biznes: teoriya i praktika* [Economics and business: theory and practice], 2019, no. 7, pp. 122–125.
14. Mirosnichenko Yu. V., Stolbovskaya N. N. Problemy pravovogo regulirovaniya deyatelnosti kollektorskiykh agentstv [Problems of legal regulation of activities of collecting agencies]. *Vestnik nauchnykh konferentsiy* [Journal of Scientific Conferences], 2016, no. 4–5 (8), pp. 137–138.
15. *O bankakh i bankovskoy deyatelnosti. FZ № 395-1 ot 02.12.1990 (v red. ot 26.07.2019)* [About banks and banking activities. FL no. 395-1 from 02.12.1990 (ed. from 26.07.2019)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/ (accessed 15.10.2019).
16. *O nesostoyatelnosti (bankrotstve). FZ № 127 ot 26.10.2002 (red. ot 03.07.2019)* [About insolvency (bankruptcy). FL no. 127 of 26.10.2002 (ed. of 03.07.2019)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_39331/ (accessed 15.10.2019).
17. *O zashchite prav i zakonnykh interesov fizicheskikh lits pri osushchestvlenii deyatelnosti po vozvratu prosrochennoy zadolzhennosti i o vnesenii izmeneniy v Federalnyy zakon «O mikrofinansovoy deyatelnosti i mikrofinansovykh organizatsiyakh».* FZ № 230 ot 3 iyulya 2016 goda (v red. ot 26.07.2019) [Protection of the Rights and Legitimate Interests of Natural Persons in the Course of Activities to Recover Overdue Debts and Amendments to the Federal Law "On Microfinance Activities and Micro-Financial Organizations." Federal Law no. 230 of 3 July 2016 (ed. 26.07.2019)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200497/ (accessed 15.10.2019).
18. *O mikrofinansovoy deyatelnosti i mikrofinansovykh organizatsiyakh № 151-FZ ot 02.07.2010 (v red. ot 02.08.2019)* [On microfinance activities and microfinance organizations no. 151-ФЗ dated 02.07.2010 (ed. 02.08.2019)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_102112/ (accessed 15.10.2019).
19. *O personalnykh dannykh. FZ № 152 ot 27.07.2006 (v red. ot 31.12.2017)* [About personal data. Federal Law No. 152 of 27.07.2006 (in an edition of 31.12.2017)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61801/ (accessed 15.10.2019).
20. Osipova M. A. Pravovoe regulirovaniye kollektorskoй deyatelnosti: Rossiya i zarubezhnyy opyt [Legal regulation of collecting activities: Russia and foreign experience]. *Izvestiya Baykalskogo gosudarstvennogo universiteta* [News of the Baikal State University], 2016, vol. 26, no. 5, pp. 793–799.
21. Sergeev M. I. Kollektorskie agentstva i federalnaya sluzhba sudebnykh pristavov: nekotorye voprosy nalazhivaniya vzaimovogodnogo sotrudnichestva [Collecting agencies and the Federal Service of Judicial Officers: some issues of establishing mutually beneficial cooperation]. *Diskurs* [Discourse], 2017, no. 5 (7), pp. 198–203.
22. Serebrennikova O. S. Dogovornye otnosheniya mezhdu kollektorskimi agentstvami i kreditnymi organizatsiyami v protsesse vozvrata kreditorskoy zadolzhennosti [Contractual relations between collecting agencies and credit institutions in the process of payables recovery]. *Integratsiya nauk* [Integration of Sciences], 2018, no. 7 (22), pp. 116–117.
23. *Trudovoy kKodeks Rossiyskoy Federatsii ot 30 dekabrya 2001 goda № 197-FZ (red. ot 02.08.2019)* [Labor Code of the Russian Federation of December 30, 2001 no. 197-FL (ed. 02.08.2019)]. Available at: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (accessed 15.10.2019).

24. Uglov I. V. Analiz problem podklyucheniya kollektorskikh agentstv k seti operatora svyazi [Analysis of problems of connection of collecting agencies to the carrier network]. *T-Comm: Telekommunikatsii i transport* [T-Comm: Telecommunications and Transport], 2016, vol. 10, no. 9, pp. 73–75.

25. Fedorov A. *Kollektorskie mify: «Pokupka dolgov kollektorskimi agentstvami»* [Collection myths: "Purchase of debts by collection agencies"]. Available at: <https://www.klerk.ru/buh/articles/115708/> (accessed 15.10.2019).

26. Filonov A. V. Sfery i metody kollektorskoy deyatelnosti [Spheres and Methods of Collecting Activities]. *Vestnik SevKavGTI* [SevKavGTI Bulletin], 2017, no. 1 (28), pp. 105–109.

27. Tsarkova D. R. Pravovoe regulirovanie deyatelnosti kollektorskikh agentstv [Legal regulation of the activities of collecting agencies]. *Pravo i praktika* [Law and practice], 2014, no. 4, pp. 54–59.