

Предисловие

Ситуация в сфере невозврата долгов на текущий момент очень остра: множество компаний не исполняют по самым разным причинам свои обязательства перед контрагентами — не оплачивают по договору, не поставляют товары, не возвращают кредиты.

Не возвращали долги и раньше, возникший мировой финансовый кризис лишь обнажил существующие проблемы риск-менеджмента кредиторов и должников. Те организации, которые качественно работали с профилактикой возникновения проблемной задолженности, удержались на плаву. Те, кто нет, — теперь обанкротились или находятся на грани банкротства.

Просрочка в самом общем виде возникает просто — появляется клиент, готовый купить товары или услуги организации, взять кредит в банке. Клиент есть клиент — это прибыль компании, заработная плата работников. Заключается договор, поставляются товары (выдается кредит), ожидается оплата товара (возврат кредита). По ряду причин в час X оплата не производится, не производится оплата и через месяц, квартал, год. Так организация сталкивается с невозвратом долга.

В лучшем случае контрагент платит частично, в худшем — обещает заплатить со дня на день, говорит, что денег пока нет, либо не отвечает на звонки, выезжает с места, где находился. Даже если организация выигрывает суд, у контрагента уже ничего из имущества нет. В итоге компания терпит убыток, а в массовых случаях невозврата долгов разоряется, иногда только по причине отсутствия элементарной осторожности.

При неисполнении контрагентом обязательств возникает вопрос: как взыскать долг? Как построить систему профилактики для исклю-

чения проблем в будущем? Каковы современные способы управления задолженностью? Какие механизмы помогают эффективно работать с долгами — получать деньги, а не решения судов?

В книге автор стремился комплексно подойти к процессу профилактики и взыскания долгов и подробно описать способы управления данным процессом, а также специальные инструменты работы на каждом этапе этого процесса, позволяющие снизить риск возникновения проблемного долга и эффективно взыскать невозвращенный долг — как судебными, так и внесудебными способами, как мерами внутри организации, так и работой с должником, с внешними системами.

Большое внимание уделено правовым основам работы с должником — какими способами получать информацию о должнике, как эффективнее взыскивать задолженность в суде и на какие нормативные акты сослаться при этом. Именно правовые меры — без преувеличения — дают наиболее действенные в смысле поддержки государством инструменты взыскания долга.

Новизна работы видится в процессном подходе к решению поставленных задач — управленческие и специальные инструменты работы с должником описаны не сами по себе, а как взаимосвязанные элементы единого процесса профилактики и взыскания долгов, в строгом подчинении логике и особенностям данного процесса. Кроме того, автором исследован и социальный аспект данных отношений: сформулированы основные социальные принципы взыскания долгов, направленные на баланс интересов взыскателя — должника — общества, должники классифицированы по социальным группам.

Основой исследования и предлагаемых решений является практическая деятельность автора по взысканию долгов на всей территории России, многолетний опыт работы в юридических службах различных организаций, в том числе банков, ежедневная практика решения конкретных задач и проблем при работе с истребованием задолженности, значительная личная судебная практика. Выводы были структурированы в определенную схему при проведении автором научно-практических семинаров по теме «Управление дебиторской задолженностью» для руководителей юридических служб организаций, финансовых служб, служб безопасности и кредитных менеджеров.

Автор рассматривает долги в максимально широком понимании — это невозврат в срок сумм оплаты по договорам, непогашение

кредитов, непоставка товаров, неоказание услуг, нестройка квартиры в любых отраслях экономики. «Судебная» же часть книги актуальна для взыскания практически любых иных долгов, например, ущерба от повреждения имущества, алиментных обязательств, неосновательного обогащения.

Структура работы выстроена в соответствии с хронологией процесса, т.е. от профилактики до принуждения. При этом главы и параграфы построены таким образом, что могут быть прочитаны отдельно, в зависимости от интереса читателя.

В первой главе книги даются основные понятия управления дебиторской задолженностью, определены понятия «долг», «управление долгами».

Вторая глава посвящена комплексу мер по профилактике (предупреждению) возникновения проблемной задолженности: андеррайтингу и проверке правоспособности клиента, заключению договоров, способам обеспечения обязательств.

В третьей главе описаны механизмы досудебной (внесудебной) работы: звонки, претензии, встречи, Акт сверки задолженности, выбор коллектора.

Четвертая и пятая главы книги подробно описывают судебный этап взыскания долга и процедуры исполнительного производства с выделением ключевых для взыскателя аспектов. Большое внимание уделено практическим решениям, например, дан пример третейской оговорки, подробно раскрыты правила и особенности написания иска о взыскании задолженности (в приложениях даны образцы процессуальных документов). Приведены возможности уголовного преследования и банкротства.

В шестой главе описаны наиболее актуальные схемы реструктуризации задолженности (отступное, уступка прав), показана взаимосвязь схем с судебным этапом дела, показано соотношение уступки права и поручительства как способов продажи долга.

В седьмой главе приведены организационно-управленческие аспекты оптимизации работы. Выделены ключевые подразделения по работе с долгами и их компетенция, рассмотрены вопросы сопротивления среды при внедрении прогрессивных систем работы с задолженностью, вопросы личной эффективности менеджера по взысканию долгов. Большое внимание уделено автоматизированным системам поддержки работы с долгами (АСУ), даны конкретные предложения для их разработки.

Предисловие

Основная цель книги — повысить эффективность работы организации по профилактике и взысканию задолженности с проблемных должников.

Книга будет полезна всем, у кого есть должники и долги: руководителям компаний и владельцам бизнеса, юристам, адвокатам, риск-менеджерам, подразделениям по работе с долгами, службам безопасности, кредитным инспекторам и менеджерам по клиентам, коллекторам, самим должникам, а также научным работникам. Автор надеется, что книга будет представлять для читателя не только теоретический, но и практический интерес.

* * *

В заключение выражаю благодарность моим родителям, супруге Дине и сестре Юлие за то, что вдохновляли меня и помогли в написании книги. Также выражаю благодарность И.В. Назарову, В.А. Урванцевой, И.А. Галимову, В.В. Никитину, М.В. Нурову.

С уважением,
Максим Саблин

