



Деловая (конкурентная) разведка. Защита бизнеса от угроз в области экономики и финансов.

# Возврат просроченной задолженности

9

## Оглавление

1. Понятие задолженности, принципы недопущения возникновения задолженности
2. Стадии просроченной задолженности
3. Технологии возврата просроченной задолженности на досудебной стадии
4. Возврат просроченной задолженности на стадии рассмотрения дела в суде
5. Библиография

**Понятие задолженности, принципы недопущения  
возникновения задолженности**

**Под долгом (задолженностью) мы понимаем установленную договором или иным основанием обязанность одного лица (должника) совершить в пользу другого лица (кредитора) определенное действие, как-то передать имущество, выполнить работу, уплатить деньги и т.п.**

Указанное понятие в предпринимательской деятельности в равной степени может быть применимо к отношениям физических и/или юридических лиц между собой в рамках возникших между ними гражданско-правовых отношений.

Задолженности субъектов предпринимательской деятельности возникают в самых разнообразных ситуациях:

- По оплате поставленного товара;
- По оплате оказанных услуг;
- По оплате выполненных работ;
- По возврату кредитов и займов;
- По выплате заработной платы и платежей персоналу;
- По оплате налогов и иных обязательных платежей;
- По оплате арендных (лизинговых) платежей;
- По оплате перевозки товаров;
- По оплате хранения товаров и иных материальных ценностей;
- По выполнению подряда и т.п.

## Меры недопущения возникновения задолженности

### Экономические меры

- 1) Утверждение принципов кредитной политики;
- 2) Установление максимального размера совокупной дебиторской задолженности;
- 3) Установление лимитов задолженности на одного заемщика;
- 4) Планирование дебиторской задолженности;
- 5) Расчет рыночного риска и риска контрагента;
- 6) Установление политики ценообразования (в т.ч. скидок, штрафов и пеней);
- 7) Формирование принципов расчетов с контрагентами;
- 8) Определение налоговой политики кредитора;
- 9) Диверсификация клиентов;
- 10) Определение системы показателей и их оценки для определения платежеспособности клиента;
- 11) Формирование условий обеспечения исполнения обязательств и
- 12) Определение ключевых показателей эффективности.

## Правовые меры

- 1) Изучение правоспособности контрагента;
- 2) Проработка оформления правоотношений;
- 3) Выбор и оформление способа обеспечения исполнения контрагентом обязательств;
- 4) Определение внутренних факторов правового риска;
- 5) Определение внешних факторов правового риска;
- 6) Определение методов управления правовым риском;
- 7) Меры минимизации правового риска.

## **Меры экономической безопасности**

- 1) Определение возможных признаков репутационных рисков;
- 2) Определение возможных признаков противоправных действий;
- 3) Определение возможных признаков совершения недружественных действий в интересах третьих лиц;
- 4) Определение признаков возможного рейдерского захвата;
- 5) Определение возможных намерений по нанесению ущерба.

## Организационно-управленческие меры

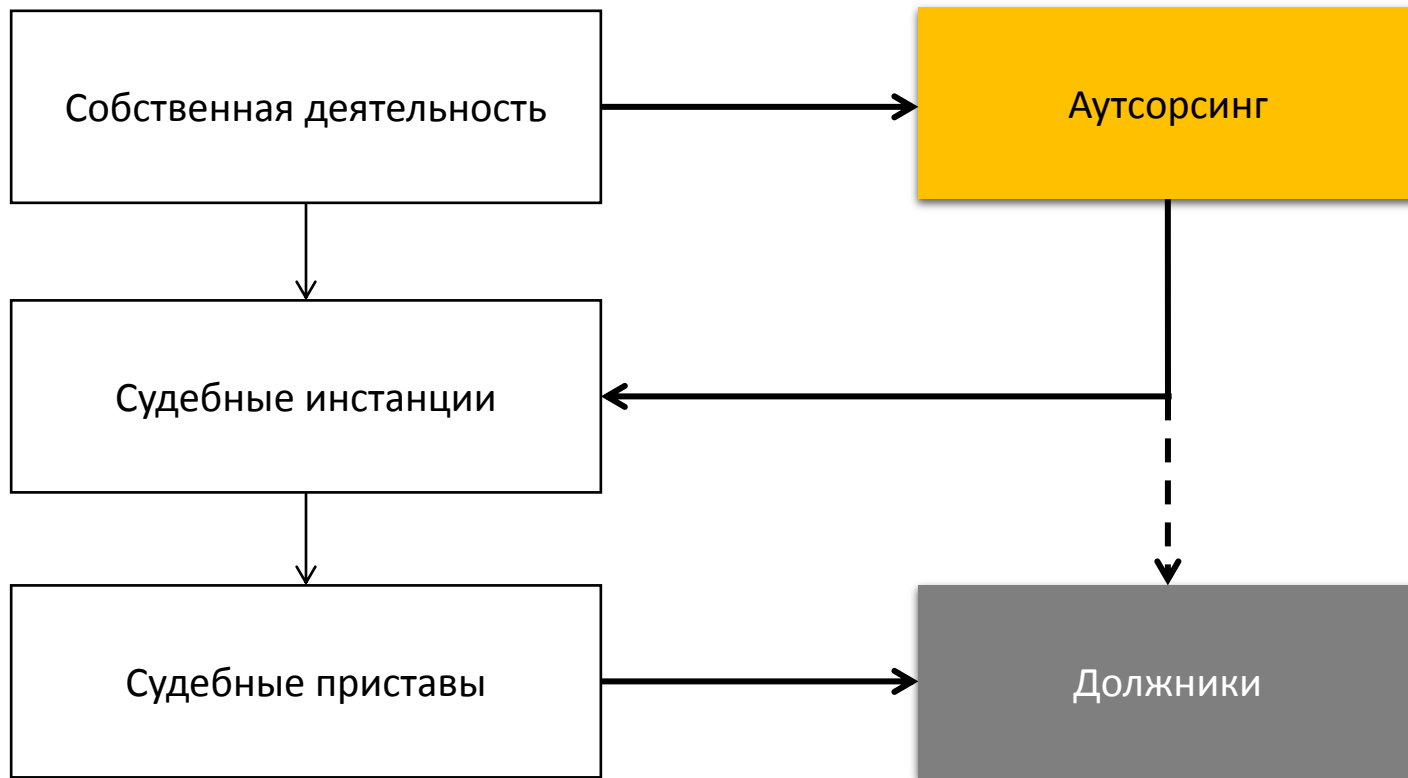
- 1) Создание эффективной структуры управления;
- 2) Определение персональной ответственности работников;
- 3) Коллегиальность рассмотрения итоговых материалов;
- 4) Формирование отлаженной системы бизнес-процессов;
- 5) Создание автоматизированной системы управления долгами;
- 6) Создание технологии работы с клиентами/должниками;
- 7) Внедрение инноваций в связи с изменениями в среде бизнеса.



## **Стадии просроченной задолженности**

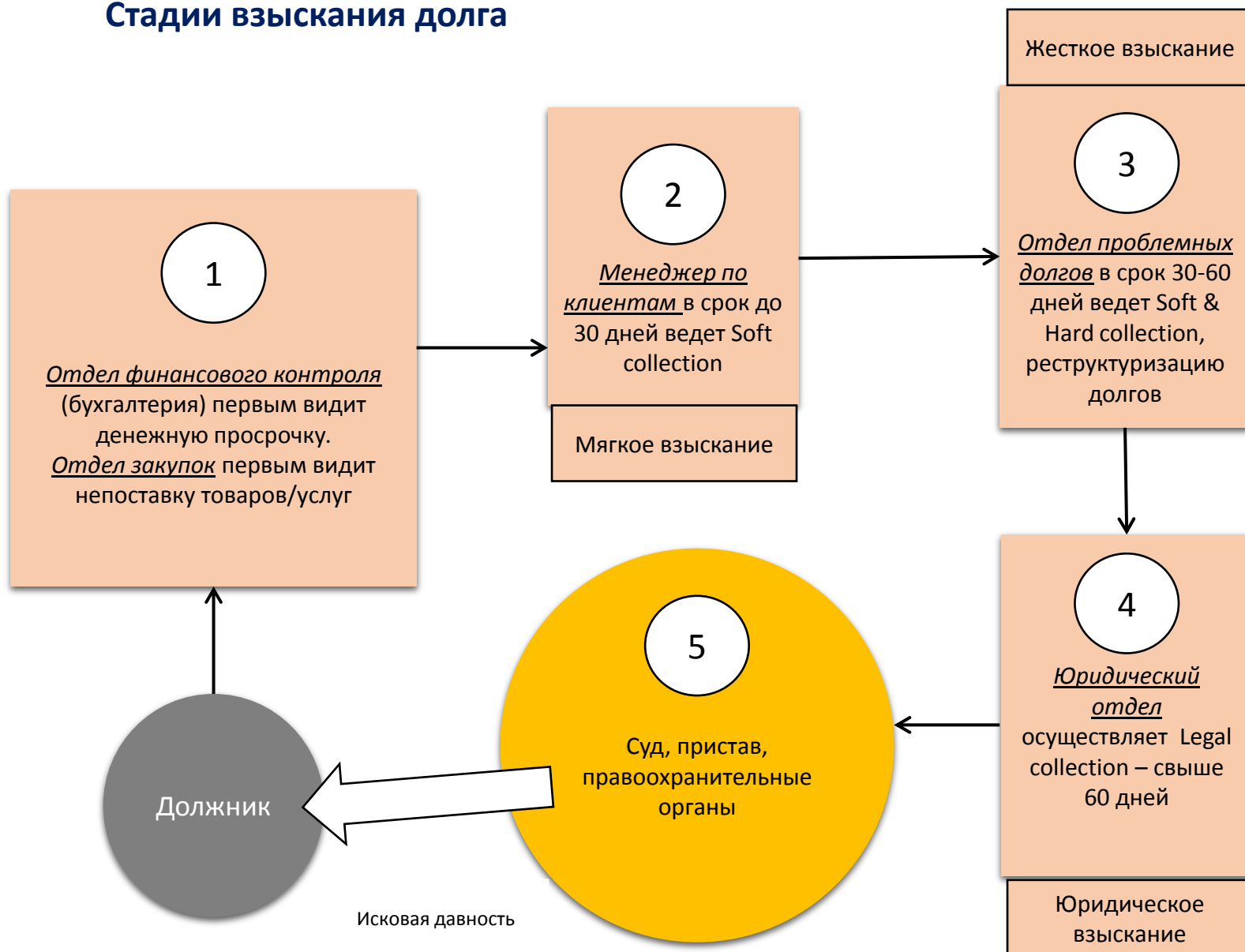


## Коллекторская деятельность



**Технологии возврата просроченной задолженности на досудебной стадии**

## Стадии взыскания долга



Процесс возврата просроченной и, особенно, проблемной задолженности не может быть простым и прямолинейным. Ни один заемщик не похож на другого заемщика. По этой причине каждый случай вызывает необходимость в тщательном изучении, анализе и выработке индивидуальной стратегии и индивидуальной тактики.

**В этих целях под стратегией взыскания долга мы будем понимать совокупность ключевых целей и основных способов и методов их достижения, отражающая реальные возможности взыскателя в складывающихся условиях его деятельности. При этом тактика взыскания долга предполагает решение более частных задач на конкретном этапе реализации стратегии.**

При этом, планируя свои действия, взыскатель должен понимать, что любая отсрочка позволит недобросовестному должнику совершить действия в своих интересах, которые могут войти в острое противоречие с интересами кредитора.

- 1) Желательно, чтобы кредитующее подразделение предприятия, в случае перехода текущей задолженности контрагента в состояние просроченной задолженности, автоматически информировало о факте подразделения по взысканию просроченной задолженности. Чем ранее оно начнет подготовку к возможным действиям в рамках своей компетенции, тем эффективнее будут результаты взыскания.
- 2) В случае если к завершению 30-дневного срока будет ясно, что заемщик не может или не намерен вернуть долг, то у подразделения по возврату просроченной задолженности к этому моменту должен быть готов план основных мероприятий по взысканию:
  - a) Обеспечительные меры по имеющемуся залогу (здания, сооружения, оборудование, транспорт, акции предприятия, товары в обороте, личные гарантии собственников на всю сумму кредита и пр.);
  - b) Предложения по реструктуризации долга;
  - c) Переговоры с законными представителями должника;
  - d) Направление должнику установленным порядком письменных претензий о возврате долга, если претензионный порядок предусмотрен кредитным договором;
  - e) Поиск признаков возможной уголовно наказуемой деятельности со стороны представителей должника на стадиях получения и использования кредита;
  - f) Рассмотрение вопроса о возможности и целесообразности направлении заявления в правоохранительные органы о возбуждении уголовного дела;
  - g) Оформление и утверждение итогов состоявшегося досудебного возврата просроченной задолженности;
  - h) Подготовка материалов для передачи дела в суд, если должник уклонился от выполнения своих обязательств.
- 3) Желательно, чтобы подразделение по возврату просроченной задолженности, в случае принятия дела к своему производству, автоматически проинформировало об этом правовое подразделение и подразделение безопасности, взаимодействие с которыми может быть целесообразным на любом этапе работы с проблемной задолженностью.



### Примерные виды долгов:

- По оплате поставленного товара, оказанных услуг, выполненных работ
- По возврату кредитов и займов
- По оплате арендных (лизинговых) платежей
- По оплате перевозки товаров
- По оплате хранения товаров
- По поставке товара, оказанию услуг, подряду (неденежные долги)

### Профилактика возникновения долгов:

- Выбор объема мер
- Построение отношений с контрагентом
- Андеррайтинг контрагента
- Проверка правоспособности и полномочий
- Выбор договорной конструкции
- Объем и формы обеспечения
- Ключевые меры профилактики

### Досудебная стадия взыскания долгов:

- ❖ Понятие стадии взыскания долгов
- ❖ Определение стратегии и тактики взыскания
- ❖ Анализ причин просрочки
- ❖ Совмещение и пропуск стадий
- ❖ Затраты на взыскание
- ❖ Выбор последовательности стадий
- ❖ Задачи и инструменты взыскания



**Возврат просроченной задолженности на стадии  
рассмотрения дела в суде**

# Принципы конфискации активов вне уголовного производства

Теодор Гринберг, Линда Сэмюэль, Вингейт Грант, Лариса Грей. Возврат похищенных активов. Руководство по конфискации активов вне уголовного производства. 2014. М. Альпина

**Принцип 1.** Конфискация активов вне уголовного производства не должна подменять собой уголовное преследование.

**Принцип 2.** В законодательстве должна быть определена взаимосвязь между конфискацией имущества вне уголовного производства и любым этапом уголовного процесса, включая незаконченное расследование.

**Принцип 3.** Конфискация активов вне уголовного производства может применяться в тех случаях, когда уголовное преследование невозможно или завершилось неудачно.

**Принцип 4.** Применимые процессуальные нормы и правила доказывания должны быть как можно более конкретными.

**Принцип 5.** Конфискации вне уголовного производства должны подлежать активы, полученные в результате самых разных преступлений.

**Принцип 6.** Конфискации должны подлежать активы, относящиеся к самым различным категориям.

**Принцип 7.** Определение активов, подлежащих конфискации, должно быть достаточно широким, чтобы включать новые формы собственности...



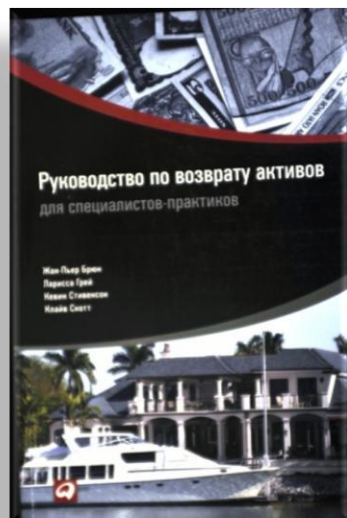
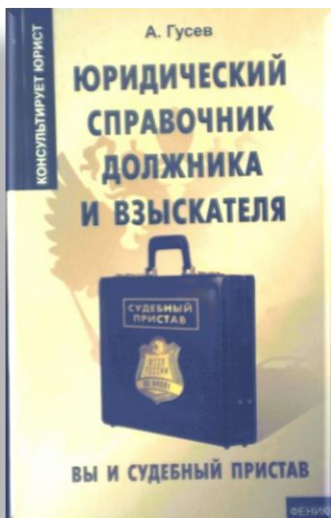
Данная стадия возникает в том случае, если в течение 60-90 дней после перехода кредита из состояния текущей задолженности в состояние просроченной задолженности. При этом ее качественной характеристикой будет наличие того факта, что ни переговоры, ни иные меры, принятые на стадии досудебного взыскания просроченной задолженности, не привели к желаемым результатам. Это бывает в случаях, когда заемщик в силу обстоятельств непреодолимой силы стал банкротом, понес значительный материальный ущерб, что препятствует выполнению взятых на себя обязательств. По существу, судебная стадия состоит из двух этапов:

- 1) Собственно судебного производства, в котором взыскатель стремится получить защиту от государства в виде решения суда о принудительном взыскании задолженности и
- 2) Исполнительного производства, в котором служба судебных приставов-исполнителей принудительно исполняет решение суда, для чего обладает необходимыми правовыми полномочиями, силами и средствами.

Процедура судебного производства начинается с момента подачи искового заявления и принятия судом решения о возможности его рассмотрения по существу. Именно в этот момент истец вправе заявлять в суд различные ходатайства, в т.ч. и **о принятии обеспечительных мер, об истребовании доказательств, о привлечении в качестве третьей стороны.**

Судебная процедура продолжается в среднем в течение 3-6 месяцев, а с учетом возможных обжалований – до 9 месяцев. **Ее результатом является исполнительный лист, который суд выдает истцу.** Истец, получив указанный документ, вправе обратиться в **службу судебных приставов.**

Срок исполнительного производства может продолжаться от 3 до 18 месяцев. Срок исковой давности по указанным спорам составляет 3 года со дня, когда кредитор установил, что его права нарушены. Суд вправе принять к рассмотрению заявление с истекшим сроком исковой давности, однако если одна из сторон в споре официально заявит об этом, подобное заявление станет основанием для вынесения судом решения об отказе в иске.



В последние годы проблема невозврата полученных ссуд настолько явно себя обозначила на рынке, что потребовала не только издания внутренних инструкций, создания структурных подразделений в банках и появления коллекторских агентств и профильного рынка финансовых услуг, возбуждения ряда уголовных дел, но и появления серьезных научных работ, посвященных данной непростой проблеме.

Кредит выдан, должен проводиться мониторинг:

- Контроль соблюдения целевого назначения использования кредита
- Своевременность погашения основного долга и процентов по кредиту
- Возможное изменение обстоятельств, влияющих на финансовые возможности заемщика
- Возможное изменение финансового положения поручителя
- Соответствует ли уровень доходов и расходов по финансируемому проекту
- Соответствует ли объем продаж предприятия-заемщика прогнозным значениям
- Не появились ли непредвиденные обстоятельства, могущие ухудшить состояние заемщика

# Библиография

1. Шульц В.Л., Рудченко А.Д., Юрченко А.В. **Безопасность предпринимательской деятельности. М.: 2016. Юрайт, часть 1. С 131-137;**
2. Брюн Ж.-П., Грей Л., Стивенсон К., Скотт К. Руководство по возврату активов для специалистов-практиков. М.: 2015. Альпина;
3. Гринберг Т., Сэмюэль Л., Грант В., Грей Л. Возврат похищенных активов. Руководство по конфискации активов вне уголовного производства. М.: 2014. Альпина;
4. Гусев А.П. Юридический справочник должника и взыскателя. Ростов-на-Дону: 2011. Феникс;
5. Саблин М.Т. Взыскание долгов от профилактики до принуждения. М.: 2011. Волтерс Клувер;
6. Тарташев В.А. Как заработать на чужих долгах. Секреты коллекторского бизнеса. Ростов-на-Дону: 2010. Феникс.