

# Глава 1

## КОГДА НУЖНО НАЧИНАТЬ ВЗЫСКИВАТЬ ДОЛГ

.....

### Долги — это хорошо или плохо?

Как вы думаете, долги — это хорошо или плохо? С одной стороны, долги создают психологический дискомфорт и у того, кто должен, и у того, кому должны.

Кто-то из великих сказал: «Если у должника озноб, кредитора трясет лихорадка». Конечно же, это происходит потому, что кредитор опасается, что должник может попросту не вернуть долг, и поэтому кредитор сильно вовлекается в деятельность должника.

Пытаясь вернуть долг, кредитор может делать все новые и новые одолжения, тем самым зачастую неся еще большие потери. Тем не менее страх потерять деньги, которые должен вернуть дебитор, заставляет его рисковать еще больше. Известны случаи, когда банки во избежание дефолта заемщика предоставляли дополнительные кредиты. Как вы думаете, помогало это им вернуть деньги?

С другой стороны, утверждать, что долги — это зло, тоже нельзя, поскольку в гражданском обороте, в процессе хозяйственной деятельности любой компании долги являются неизбежными спутниками. И поскольку долги — неперенные спутники бизнеса, они будут погашаться и снова возникать, и так по кругу.

Невозможно работать в любой экономической ситуации, не доверяя своему контрагенту. Например, по договору поставки бизнесмен или компания доверяет контрагенту поставить товар. Причем обычно в такой ситуации сначала идет поставка товара,

а затем на основании накладных производится оплата. Но бывает и наоборот: сначала вносится предоплата, а уже потом происходит поставка товара. То есть в любой ситуации в каждый момент кто-то оказывается должен кому-то.

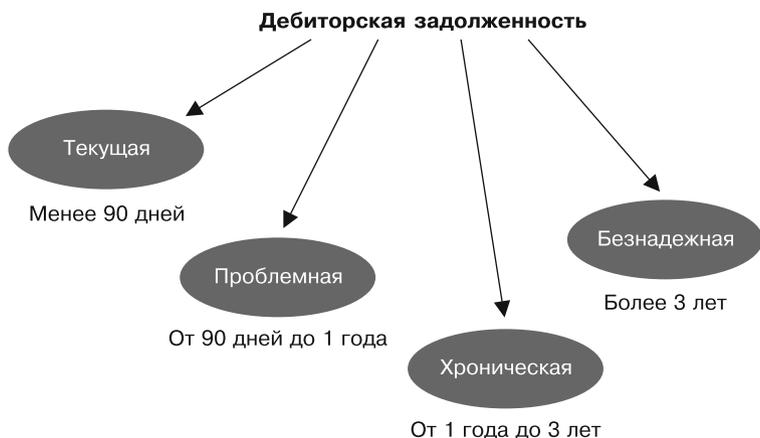
Невозможно всегда совершать поставку одновременно с платежом, как в розничном магазине. Поэтому долги — это абсолютно нормальная ситуация. К работе с долгами не стоит подходить эмоционально, говоря должнику разные грубости и тая в душе обиду, — нужно выстраивать системную работу с ним. Именно в наличии системы работы с долгами кроется секрет того, как своевременно и эффективно их взыскивать и перестать бегать за контрагентом. Необходимо не допускать того, чтобы они переходили в категорию токсичных, но об этом мы поговорим чуть позже.

## Виды дебиторской задолженности

Как еще называют долги? Задолженность — это термин, употребляемый в юридической и бухгалтерской литературе, она бывает дебиторская и кредиторская. Если должны вам — это дебиторская задолженность, если должны вы — это кредиторская задолженность.

В этой книге я описываю систему работы с долгами. Чтобы вы лучше поняли природу долгов, для начала расскажу, какими они бывают.

Одна из основных классификаций долгов — *по времени просрочки*. Выделяют текущую, проблемную, хроническую и безнадежную просроченную задолженность. Текущей задолженностью считается та, срок которой не превышает 90 дней. Проблемной является задолженность сроком от 90 дней до одного года. К категории хронической задолженности относится долг с просрочкой от одного до трех лет. Безнадежной задолженностью считается задолженность, просроченная более чем на три года.



С чем связана эта классификация? Срок 90 дней используется в бухгалтерском учете при формировании резервов по сомнительным долгам. Кроме того, когда долг просрочен более чем на 90 дней, появляются признаки банкротства. Признание задолженности безнадежной объясняется истечением трехлетнего срока исковой давности, предусмотренного гражданско-правовым законодательством.

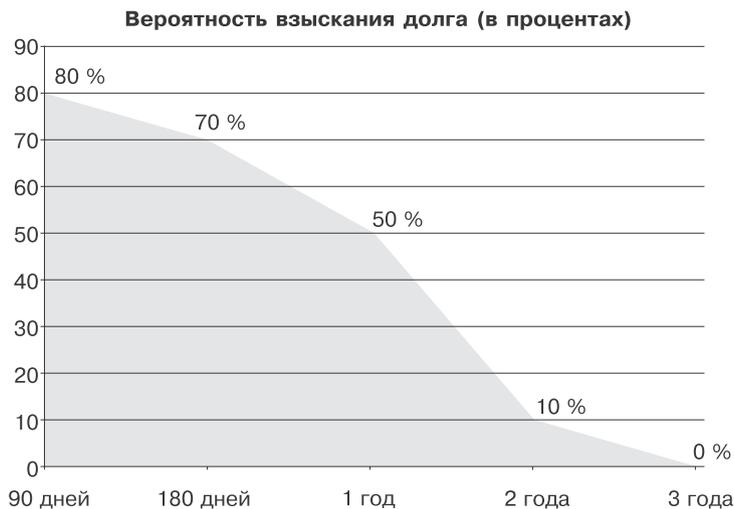
В последнее время очень часто используется термин «*токсичный долг*». Этот термин применяется в отношении как кредиторской, так и дебиторской задолженности. Что же такое токсичный долг?

Токсичным долгом признают задолженность, выплата которой может привести к полной финансовой несостоятельности, банкротству.

В отношении дебиторской задолженности применяется также термин «*токсичность*». Если размер долга превышает определенный порог и вследствие этого у кредитора возникают трудности с расчетами по своим обязательствам, такую дебиторскую задолженность называют токсичной. Поэтому дебиторский долг — это зачастую актив лишь на бумаге.

В своей практике я повидал тысячи случаев банкротств и поэтому могу уверенно утверждать, что непринятие своевременных мер по взысканию дебиторской задолженности — это одна из основных причин банкротства многих организаций. Нередко встречались компании, у которых кредиторская задолженность составляла, например, 500 млн рублей и дебиторская задолженность — также 500 млн рублей, а иногда даже превышала размер кредиторской задолженности. Тем не менее даже при наличии таких активов предприятие является неплатежеспособным, потому что очень сложно таким бумажным активом, как дебиторская задолженность, погасить кредиторскую задолженность. Нужны реальные деньги как связующий элемент.

Что же нужно делать, чтобы получить деньги? Конечно, взыскивать долг! Причем чем раньше, тем лучше, так как при увеличении срока просрочки возможность взыскания долга существенно снижается.



Например, даже когда просрочка составляет менее трех месяцев, вероятность возврата долга уже не 100%. Потому что любая просрочка говорит: у предприятия есть проблемы.

При просрочке долга до одного года, как показывает практика, вероятность взыскать долг падает примерно наполовину. При просрочке долга три года и выше вероятность взыскания долга близка к нулю.

## КОММЕНТАРИИ ЭКСПЕРТОВ

**Алексей Малашенков, начальник департамента судебной работы коллекторской компании «Кредит Коллект Менеджмент»:** «Проблема взыскания часто может приводить к банкротству компании. Если не контролировать задолженность, то она будет расти с каждым днем и у нашей компании будут отсутствовать денежные средства, что, в свою очередь, подрывает погашение наших обязательств, развитие бизнеса. Поэтому пускать ситуацию с задолженностью дебиторов на самотек никак нельзя.

Приведу пример. В моей практике была крупная компания, которая занималась строительным бизнесом. У нее постоянно велись какие-то работы, как правило, оплачивались они несвоевременно. Но компания боялась потерять эти контракты, поэтому закрывала глаза на то, что контрагенты либо не вовремя оплачивают оказанные им услуги, либо вообще не оплачивают. Постепенно такая политика привела к тому, что у компании образовалась многомиллионная дебиторская задолженность. И в конечном итоге настал момент, когда компания по своим кредитным обязательствам не смогла расплатиться, что привело ее к банкротству.

Часто бывают ситуации, когда компании не спешат взыскивать долг, так как не хотят подрывать отношения с постоянными клиентами или опасаются потерять крупные контракты».

**Александр Федоров, генеральный директор ООО «Быстрые судебные решения»:** «В компаниях, которые имеют маленькую маржинальность, проблема невзыскания долгов может привести к банкротству, поскольку им особенно необходимо постоянное поступление денежных средств от компаний-контрагентов. Когда возникает кризис неплатежей, появляются и такие компании, которые банкротятся из-за того, что не “дожали” своих дебиторов.

Что тут можно предпринять? Если появляется неудобный должник, с которым есть личные связи, необходимо передавать их дела (долги) либо сторонним организациям, либо своим сотрудникам, которые личных отношений с ним не имеют.