

А.В. ПУШКИН, О.С. КУЗНЕЦОВА

СТРАТЕГИИ ВЗЫСКАНИЯ ДОЛГОВ

Управление
задолженностью

 **TENZOR**
CONSULTING GROUP
Success On Legal Grounds

УДК 336.7
ББК 65.262.2
П 91

Об авторах:

Пушкин Андрей Владимирович — управляющий партнер юридической компании Tensor Consulting Group, кандидат экономических наук. Председатель Межотраслевого Третейского суда. Автор книг: «Государственно-частное партнерство: механизмы реализации», «Особые экономические зоны в России: правовое регулирование», «72 правовых способа уберечь компанию от рискованных сделок», «100 победных аргументов в хозяйственном споре» и др.

Кузнецова Ольга Сергеевна — старший юрист компании Tensor Consulting Group. Обширная судебная практика в арбитражных судах и судах общей юрисдикции всех инстанций; консультирование по корпоративному праву и рассмотрение корпоративных споров. Автор ряда публикаций по рассмотрению корпоративных споров, отдельным вопросам гражданского права и арбитражного процесса

Пушкин А. В.

П 91 Стратегии взыскания долгов: управление задолженностью / А.В. Пушкин, О.С. Кузнецова. — М. : Эксмо, 2013. — 240 с.

ISBN 978-5-699-67724-5

Любой бизнес связан с серьезным риском, и сегодня перед предпринимателями остро стоит проблема защиты своего дела.

Авторы книги подробно разбирают многочисленные ситуации столкновений должников и кредиторов. В форме советов по ведению бизнеса, в подробно рассмотренных методах взыскания дебиторской задолженности, на примерах конкретных судебных решений по делам, связанным с обязательственными отношениями, авторы отвечают на вопросы о том, как минимизировать риск возникновения задолженности и как в оперативном порядке разрешить проблему невозвращения денег.

Книга написана как для предпринимателей, стремящихся обезопасить свой бизнес, так и для юристов, желающих укрепить свои знания в крайне непростом вопросе возврата долгов.

УДК 336.7
ББК 65.262.2

ISBN 978-5-699-67724-5

© Пушкин А.В., Кузнецова О.С., 2013
© Tensor Consulting Group, 2013
© Оформление. ООО «Издательство
«Эксмо», 2013

РЕЦЕНЗИЯ НА КНИГУ ЮРИДИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ TENZOR CONSULTING GROUP

«СТРАТЕГИИ ВЗЫСКАНИЯ ДОЛГОВ.
УПРАВЛЕНИЕ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ»

На сегодняшний день на рынке деловой литературы крайне нелегко найти действительно качественный, полезный продукт, способный удовлетворить возросшие потребности юридического и бизнес-сообщества. Поэтому выход в свет данной книги является своего рода долгожданным событием.

Предпринимательская деятельность всегда связана с риском, в том числе с риском неисполнения или ненадлежащего исполнения контрагентами своих денежных обязательств. Коллективу авторов удалось практически невозможное — простым, понятным для не посвященных в тонкости юридической профессии читателей языком изложить подробный алгоритм действий по взысканию дебиторской задолженности, пожалуй, самой большой головной боли современных предпринимателей.

Структура книги логична и понятна, а главное, позволяет быстро найти ответ на любой интересующий конкретного читателя вопрос, начиная с теоретических проблем взыскания задолженности, заканчивая образцами процессуальных документов и выдержками из судебной практики.

Помимо предпринимателей книга, безусловно, будет полезна и профессиональным юристам различных специализаций, желающим упорядочить и освежить свои познания в этом отнюдь не простом вопросе возврата долгов.

Уверены, что читатели, взявшие в руки данный труд, не останутся разочарованными и достигнут цели, ради которой он приобретался.

Департамент
по работе с проблемными активами
ОАО «Промсвязьбанк»:

Заместитель директора департамента:

Деревориз А.М.

Заместитель директора департамента:

Белашов А.А.

СОДЕРЖАНИЕ

<i>Предисловие</i>	6
Глава 1. ОПТИМИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ	8
1.1. Природа долгов	8
1.2. Преддоговорные меры, позволяющие уменьшить риск просроченной задолженности.....	11
1.3. Стратегия управления дебиторской задолженностью	23
1.4. Методы управления дебиторской задолженностью, позволяющие вернуть долг	28
Глава 2. ПРЕТЕНЗИОННЫЙ ПОРЯДОК ВЗЫСКАНИЯ ДОЛГА	45
2.1. Виды претензионного порядка урегулирования спора и их влияние на процесс взыскания долга	45
2.2. Рекомендации по составлению претензии	54
2.3. Направление претензии	61
Глава 3. ВЗЫСКАНИЕ ДОЛГА В СУДЕБНОМ ПОРЯДКЕ	70
3.1. Способы оптимизации судебной линии по взысканию долга	70
3.1.1. Тактика ведения судебного процесса, позволяющая ускорить процедуру взыскания долга	70
3.1.1.1. Подготовительные действия	70
3.1.1.2. Судебное разбирательство	87

3.1.2. Упрощенный порядок рассмотрения спора	100
3.1.3. Обеспечительные меры как гарантия возврата долга	104
3.1.4. Стратегия заключения мирового соглашения как механизм взыскания долга	113
3.2. Третейский суд как оперативный механизм взыскания долга	119
3.3. Стратегия взыскания с должника денежной суммы, превышающей размер основной задолженности	127
3.3.1. Механизм доказывания размера убытков	127
3.3.2. Взыскание неустойки	130
3.3.3. Возмещение расходов на оплату услуг представителя	135
Глава 4. ВЗЫСКАНИЕ ДОЛГА ЧЕРЕЗ ПРОЦЕДУРУ БАНКРОТСТВА ДОЛЖНИКА	144
4.1. Управление процедурой банкротства, повышающее возможность возврата долга	144
4.2. Альтернативные способы взыскания долга при банкротстве	156
Глава 5. ВЗЫСКАНИЕ ДЕНЕЖНЫХ СРЕДСТВ НА ОСНОВАНИИ ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ДОКУМЕНТА	175
5.1. Памятка взыскателю по действиям при исполнении судебного акта о взыскании долга	175
5.2. Алгоритм предъявления исполнительного листа в банк	182
5.3. Работа со службой судебных приставов	186
Приложение	203

ПРЕДИСЛОВИЕ

Итак, вы держите в своих руках книгу, которая стала своего рода «ремейком» к книге, выпущенной в свет в 2006 г. юридической компанией Tenzor Consulting Group под названием «Стратегии взыскания долгов. Управление задолженностью». Данная книга имела большой успех как среди представителей профессионального сообщества, я имею в виду юристов, так и среди тех, кто в процессе своей финансово-хозяйственной деятельности вынужден был столкнуться с таким неприятным явлением, как взыскание долгов.

Так как предыдущая книга имела огромный успех среди читателей, нам пришлось дополнительно напечатать еще 18 000 экземпляров, чтобы все желающие могли иметь возможность прочитать ее и понять, что можно и нужно делать в случае такого неблагоприятного развития событий.

С тех пор прошло уже более шести лет, произошло много событий как в политической, так и в экономической жизни общества: одни законы пришли на смену другим, одни принципы и стиль ведения дел поменялся на абсолютно другой. В конце концов, информационно-технический прогресс дает о себе знать, и то, что считалось нереальным тогда, сейчас уже кажется совсем привычным. Одно осталось неизменным — должники и кредиторы.

К сожалению, проблема возврата долгов является суровой действительностью нашего времени, и чем больше мы будем знать о всевозможных способах оптимизации этого процесса, тем проще и прозрачнее будут наши отношения с контрагентами, тем лучше мы будем подготовлены к воз-

можным негативным вариантам развития событий, а значит, сможем защитить себя и свой бизнес.

В своей новой книге мы постарались учесть все то новое, что пришло в эту сферу жизни общества, все то, чем сейчас руководствуются две стороны, заключая договор или иное соглашение о сотрудничестве. Мы постарались сделать акцент на тех значимых и существенных моментах, которые могут повлиять на благоприятный исход противостояния того, «кто должен», и того, «кому должны».

Несомненным преимуществом нашей новой книги является то, что она написана простым и ясным языком. Автор намеренно старался избегать сложных юридических конструкций и терминологий, поэтому текст доступен даже человеку не слишком сведущему в тонкостях правовой науки, а, следовательно, будет понятен каждому.

Отдельное внимание в книге уделено судебной практике, в разрезе которой рассматривается та или иная проблематика. Достоинством такого подхода является то, что читатель, получив определенную информацию, сможет спроецировать ее на определенное судебное дело — тогда картина развития событий становится более ясной и понятной.

Особое внимание в книге уделено способам оптимизации дебиторской задолженности, порядку взыскания долгов путем применения различных методов, как предусмотренных действующим законодательством, так и нацеленных на психологические аспекты, которые никогда нельзя недооценивать.

По тексту автор постоянно дает свои комментарии к тем или иным правовым нормам, советуя, как и каким образом стоит поступить в той или иной ситуации.

Каждая глава содержит резюме, в котором раскрываются основные итоги.

Уверен, что, прочитав эту книгу, вы по-другому сможете взглянуть на, казалось бы, привычные вещи, открыть для себя новые возможности, горизонты, идеи и сценарии для развития своего бизнеса.

*Управляющий партнер
Tensor Consulting Group
Андрей Пушкин*

Оптимизация управления дебиторской задолженностью

1.1. Природа долгов

Долги — бич современного бизнеса.

Причины их образования кроются как в специфике российского бизнеса, так и в принятой системе управления на конкретном предприятии.

Российский бизнес привык ради быстрой выгоды идти на риск, становясь зачастую объектом различных мошенников. Иностранцы партнеры и инвесторы постоянно удивляются количеству долговых обязательств их российских коллег.

Кредиторы отличаются лучшей памятью, чем должники.

Б. Франклин

И если для иностранных компаний такие объемы кредиторской и дебиторской задолженности вызывают шоковое состояние, то для российского предпринимателя — это нормальное состояние вещей.

Кроме того, большинство российских организаций не уделяют должного внимания разработке системы управления по предотвращению возникновения задолженности перед предприятием, тем самым сами создают почву для ее увеличения.

Для того чтобы взыскать имеющуюся перед организацией задолженность, учитывая многообразие применения должниками схем ухода от долгов, также необходимо наличие хорошо продуманной стратегии, которую зачастую кредиторы не имеют.

Более того взыскание долга, как правило, процесс длительный, непростой, требующий определенных финансовых затрат, опираясь на это, многие должники, даже имея необходимые средства для погашения задолженности, предпочитают откладывать до последней возможности момент расчетов.

Всех должников условно можно разделить на две основные группы.

Первая, «добросовестные должники», — это должники, которые, может быть, хотели бы заплатить, но у них нет средств, иначе говоря, «бедняки», либо те, кто стал «жертвой обстоятельств» непреодолимой силы.

Вторую группу должников составляют «недобросовестные должники». К ним можно отнести тех, кто пользуется своим особым положением на рынке, платит только в том случае, когда об этом их очень сильно «просят» или «давят» на них, т.е. могут платить, но не хотят, и тех, кто в принципе никогда не собирался платить, т.е. «мошенники».

Таким образом, среди основных причин, почему должники не платят по своим обязательствам, можно выделить следующие:

- нехватка оборотных средств (нет денег) — 60%;
- намерение извлечь из сложившейся ситуации дополнительную прибыль (т.е. фактически получить бесплатный кредит) — 30%;
- без всякой видимой причины — 10%.

Масштабы неплатежей огромны. Объем просроченной дебиторской задолженности российских предприятий и организаций в 2012 году превысил 1,3 трлн руб. и, по данным Росстата, продолжает расти. Для сравнения, совокупный объем задолженности по налогам и сборам на 1 октября 2012 года составил примерно 1,1 трлн рублей.

По данным Федеральной службы судебных приставов России, в 2012 г. почти 1,5 млн возбужденных исполнительных производств, что составляет 30% от общего числа, завершились актом невозможности исполнения по той причине, что у должников — юридических лиц фактически никакого имущества не было и они не вели никакой хозяйственной деятельности.

По статистике, не исполняется каждое второе решение суда, соответственно, исполнительная система России работает не совсем эффективно.

В связи с проблемой неплатежеспособности, ненадежности контрагентов по обязательствам многие российские организации несут убытки и риски, связанные с дефицитом оборотных средств, что, в свою очередь, может привести к неплатежеспособности самой организации.

ПОНЯТИЙНЫЙ АППАРАТ

- Долг** ■ любое неисполненное денежное обязательство, возникшее по основаниям, предусмотренным Гражданским кодексом, т.е. обязательство по уплате денег.
- Дебиторы** ■ физические или юридические лица, которые в результате неисполнения каких-либо обязательств должны определенную сумму денег.
- Кредиторы** ■ лица, имеющие право требовать от другой стороны выплаты денег в результате неисполнения ею каких-либо обязательств.
- Дебиторская задолженность** ■ права (требования), принадлежащие организации как кредитору по неисполненным денежным обязательствам третьих лиц по оплате фактически поставленных товаров, выполненных работ или оказанных услуг.
- Сомнительный долг** ■ дебиторская задолженность за товары, услуги или работы, в отношении которой существуют сомнения в том, что она когда-либо будет погашена должником.
- Безнадежная дебиторская задолженность** ■ дебиторская задолженность, в отношении которой существует уверенность в том, что она никогда не будет погашена должником или в отношении которой истек срок исковой давности.

Если в отношении сомнительного долга только появляются сомнения в его возврате, то у безнадежного долга какие-либо сомнения в том, что он никогда не будет погашен, отсутствуют.

1.2. Преддоговорные меры, позволяющие уменьшить риск просроченной задолженности

Существуют преддоговорные меры, позволяющие уменьшить риск возникновения просроченной дебиторской задолженности.

Что необходимо сделать до заключения договора с потенциальным клиентом, чтобы минимизировать возможность появления проблем, связанных с невыполнением контрагентом своих обязательств?

Во-первых, провести диагностику потенциальных контрагентов.

Перед оформлением договорных отношений с юридическим лицом необходимо проверить законность ведения хозяйственной деятельности контрагента, убедиться в действительность существования контрагента (что данная организация внесена в Единый государственный реестр юридических лиц, не ликвидирована и продолжает осуществлять свою деятельность) и проверить полномочия лица, который будет подписывать договор от имени организации.

Проверить факт того, что организация, с которой планируется заключить договор, действительно существует, в настоящее время не составит труда, если вам известны ОГРН, ГРН либо ИНН контрагента.

Для этого необходимо зайти на официальный сайт Федеральной налоговой службы (<http://www.nalog.ru/>) в раздел «Электронные услуги», подраздел «Проверь себя и контрагента» (<http://egrul.nalog.ru/>), затем ввести ОГРН, либо ГРН, либо ИНН потенциального контрагента и посмотреть результаты поиска. Данные ОГРН/ГРН/ИНН являются уникальными для организации, и если результаты поиска не обнаружат никакую организацию, соответственно, юридического лица с такими данными не существует. Поиск может указать (если кликнуть мышью по наименованию найденной организации), что под таким ОГРН/ГРН/ИНН зарегистрирована организация с другим (нежели известно вам) наименованием

Если хочешь мира —
готовься к войне.

Корнелий Непот

либо по другому юридическому адресу, либо, что организация находится в стадии ликвидации, либо вовсе ликвидирована, и вы имеете дело с мошенниками.

На сайте Федеральной налоговой службы можно узнать и другую полезную информацию о контрагенте. В разделе «Электронные услуги», подразделе «Проверь себя и контрагента», после фразы «Проверьте, не рискует ли ваш бизнес» необходимо кликнуть мышью на «Сведения о юрлицах и индивидуальных предпринимателях, в отношении которых представлены документы для государственной регистрации, в том числе для госрегистрации изменений, вносимых в учредительные документы юрлица, и внесения изменений в сведения о юрлице, содержащиеся в ЕГРЮЛ» (<http://service.nalog.ru/uwsfind.do>), заполнить графу «ОГРН» и «период, в который был подан документ» (например, выбрать период не более чем за неделю до дня вашей проверки сведений на сайте), и будет доступна информация о поданных в отношении организации заявлениях о внесении любых изменений в сведения о ней (например, о предстоящем изменении юридического адреса организации, смене руководителя, изменении наименования, изменении других сведений в уставе и т.д.), дате их подачи в налоговый орган, принятом налоговым органом решении по каждому заявлению либо дате, когда решение должно быть принято.

Соответственно, если вы увидите, что в отношении вашего контрагента подано какое-либо заявление о внесении изменений в сведения о нем и решение налогового органа о регистрации данных изменений либо отказе в регистрации еще не принято, а указана только дата, когда будет принято какое-либо решение, лучше отложить приготовление к сделке до принятия налоговым органом решения по заявлению о внесении изменений.

С 1 января 2013 г. стала доступна новая информационная база, с помощью которой можно найти сведения из Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ), а также ряд дополнительных сведений, в частности, о стоимости чистых активов, о выданных лицензиях, о назначении или пре-

кращении полномочий руководящего органа юридического лица, о введении арбитражным судом наблюдения и т.д. Все эти сведения подлежат включению в Единый федеральный реестр сведений о фактах деятельности юридических лиц (ЕФРСФДЮЛ) и отражаются в сети Интернет на портале <http://www.fedresurs.ru/>. Проверка контрагента по сведениям данного реестра позволит снизить возможные риски при заключении договоров с организациями.

На сайте Высшего арбитражного суда РФ (www.arbitr.ru) можно проверить, в каких судебных разбирательствах участвовала организация-контрагент, нет ли поданных в отношении нее заявлений о признании ее банкротом. Для этого необходимо зайти на сайт, в системе «Мой арбитр» выбрать раздел «Картотека дел», заполнить ОГРН/ИНН контрагента, и система откроет перед вами список дел, в которых участником является интересующая вас организация. Здесь же можно будет ознакомиться со всеми вынесенными по заинтересовавшему вас делу судебными актами.

Сложнее проверить полномочия лица на подписание договора от имени контрагента, для этого необходимо наличие учредительных документов контрагента и выписки из Единого государственного реестра юридических лиц (ЕГРЮЛ) и их внимательное изучение.

Выписка из ЕГРЮЛ содержит все основные сведения о юридическом лице, в том числе:

- полное и сокращенное наименование;
- организационно-правовую форму;
- адрес (место нахождения);
- сведения об учредителях;
- сведения о руководителе (директоре, генеральном директоре);
- сведения о полученных лицензиях;
- сведения о банковских счетах.

В выписке из ЕГРЮЛ содержится и много других сведений, в том числе даты, когда были внесены какие-либо изменения в учредительный документ или сведения о юридическом лице.

Копии учредительных документов и выписку из ЕГРЮЛ можно затребовать непосредственно у контрагента, при этом желательно заверенные нотариально для исключения риска подделки документов. Если же по условиям договора контрагент обязан выполнить работы или оказать услуги, которые подлежат лицензированию, необходимо проверить и наличие у него необходимых лицензий. Если он откажется предоставить копии документов, то следует задуматься, стоит ли продолжать сотрудничество с этой организацией, если уже на стадии заключения договора возникают такие проблемы.

***СОВЕТ.** Всегда оставляйте у себя на хранение копии всех документов, полученных от контрагента. В случае, если лицо, которое подписывало договор действовало по доверенности, требуйте предоставления вам нотариальной копии доверенности либо ее оригинала. Это может помочь вам для защиты ваших интересов в суде в случае возникновения спора.*

Однако лучше получить необходимые для проверки контрагента документы самостоятельно, без его ведома.

Для этого нужно подать запрос в налоговую инспекцию, в которой находится на учете юридическое лицо — потенциальный контрагент. Юридическое лицо состоит на учете в налоговой инспекции, обслуживающей территорию, на которой находится его юридический адрес (место нахождения организации).

Можно запросить как выписку из этого реестра (выписку из ЕГРЮЛ), так и копии учредительных документов, заверенные штампом налоговой инспекции.

Запрос может подаваться от любого лица, как юридического, так и физического. ЕГРЮЛ в соответствии с пунктом 1 статьи 51 ГК и пунктом 1 статьи 6 Закона о государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей является открытым и общедоступным.

Ответ на запрос в виде выписки и (или) учредительных документов юридического лица должен быть выдан налоговым органом не позднее пяти рабочих дней со дня подачи запроса в налоговую инспекцию.

Получив эти документы, следующим шагом должно стать их внимательное изучение, прежде всего с целью проверки полномочий лица на подписание договора от имени контрагента.

Договор может подписывать непосредственно руководитель организации либо любое другое лицо, действующее на основании доверенности.

Сведения о руководителе можно получить из выписки из ЕГРЮЛ.

Если договор будет подписывать иное, нежели руководитель организации лицо, то необходимо ознакомиться с доверенностью, на основании которой он действует, проверить срок действия доверенности, наличие полномочия на подписание конкретного рода договоров. Обязательно необходимо проверить паспорт гражданина, который непосредственно будет подписывать договор со стороны контрагента.

На практике иногда встречаются ситуации, когда организация доверяет гражданину представлять свои интересы при заключении договоров или совершении других сделок, по которым размер принимаемых на себя обязательств не превышает какой-либо определенной суммы.

Нельзя пренебрегать проверкой полномочий лица, подписывающего договор. Это очень важный момент. В случае, если договор подписан лицом, у которого отсутствуют полномочия действовать от имени другого лица, сделка считается заключенной от имени и в интересах совершившего ее лица. А это значит, что договор будет подписан не с той организацией, в сотрудничестве с которой организация заинтересована, а именно с тем гражданином, который непосредственно подписал договор. Следовательно, договор с организацией, с которой предполагалось сотрудничество, не заключен.