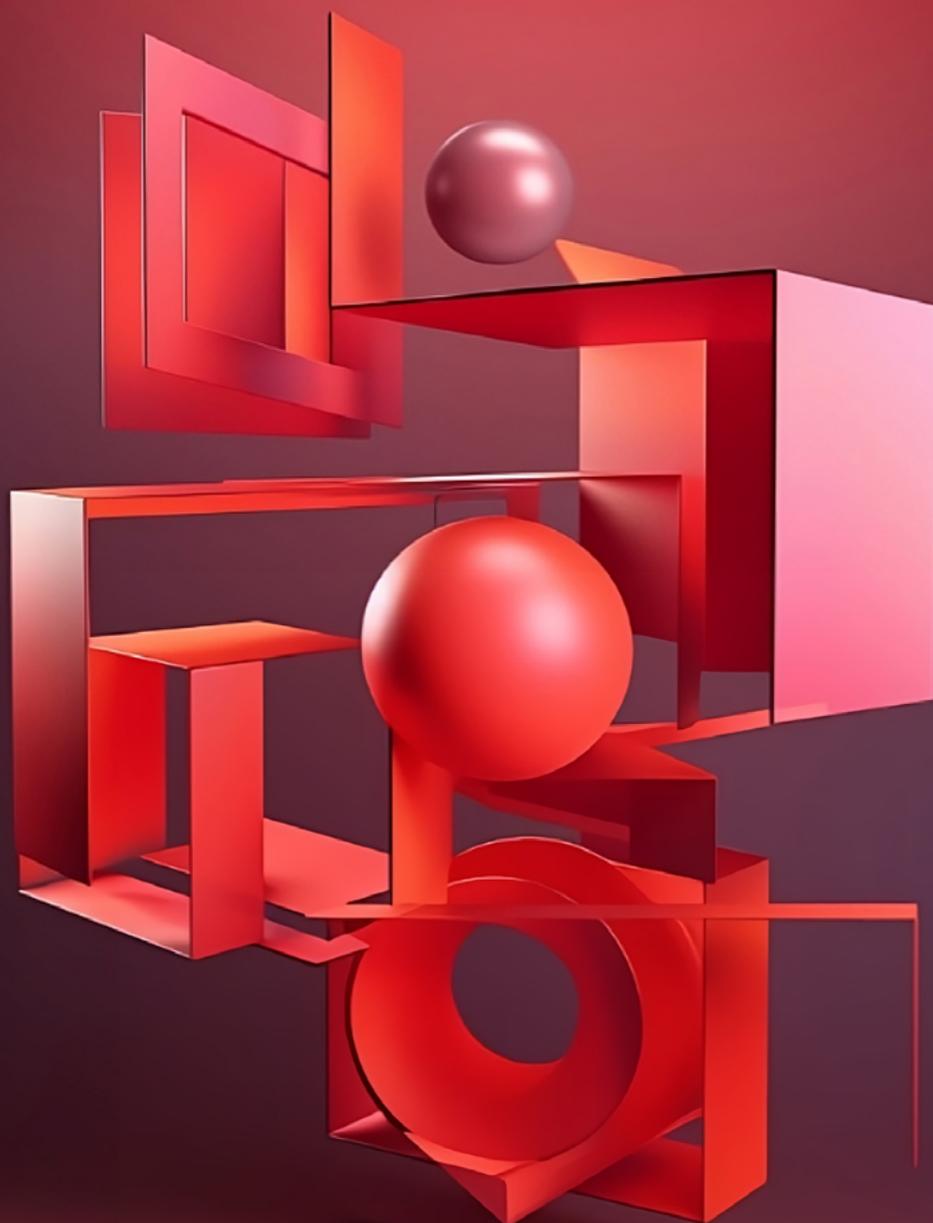


ЭФФЕКТИВНАЯ РАБОТА С ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТЬЮ

Практикум для менеджмента компании



BGP
LITIGATION

BGP LITIGATION

Материал подготовлен практикой разрешения споров и банкротства BGP Litigation.

BGP Litigation – юридическая фирма с офисами в Москве, Санкт-Петербурге и Дубае, специализирующаяся на комплексной защите бизнеса. BGP Litigation занимает второе место среди юридических фирм России по количеству юристов и выручке согласно рейтингу «Право-300».



bgplaw.com

АКТИОН

«АКТИОН» Право

Облачная справочно-образовательная система правовых решений для крупных юристов.



action-pravo.ru

ПРОБАНКРОТСТВО

PRO банкротство

PROбанкротство – это уникальная платформа, призванная объединить всех участников процесса банкротства.



probankrotstvo.ru

MOSCOW DIGITAL SCHOOL



Moscow Digital School

Онлайн образование для юристов
Экосистема онлайн образования
Moscow Digital School



mosdigitals.ru

СОДЕРЖАНИЕ



Владимир Ефремов,

партнер BGP Litigation

+7 (903) 523-49-25

vladimir.efremov@bgplaw.com



Игорь Вершинин,

старший юрист BGP Litigation

+7 (926) 100-78-69

igor.vershinin@bgplaw.com

Введение 3

ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ СТАДИЯ

создаем основу для эффективного взыскания долгов

Регламентируем порядок работы с дебиторской
и устанавливаем KPI 6

Выявляем нарушения и внедряем контрактный
менеджмент 9

Управление дебиторской задолженностью в рамках
формирования оборотного капитала (авторство
Сергея Чадина) 11

Внедряем систему обеспечения требований 17

Определяем, где будем взыскивать долги 28

СТАДИЯ SOFT-COLLECTION

проводим досудебные переговоры с должником

Проводим переговоры, медиацию и реструктуризацию 34

Организуем эффективную претензионную работу 38

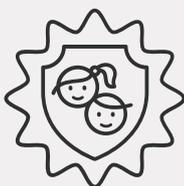
СТАДИЯ LEGAL-COLLECTION

контролируем судебный процесс

Не позволяем суду затягивать рассмотрение спора:
механизм противодействия 46

Блокируем затягивание сроков спора
процессуальным оппонентам 51

ПОМОГАЕМ ДЕТЯМ



Проект BGP Litigation

Благотворительный фонд

«Юристы помогают детям»

pravohelp.ru →





Юлия Ефишова,

юрист BGP Litigation

+7 (916) 859-70-25

yuliya.efimova@bgplaw.com



Анастасия Черных,

младший юрист BGP Litigation

+7 (985) 173-42-69

anastasiya.chernykh@bgplaw.com

Работаем с залогами и поручителями на судебном этапе 54

Применяем обеспечительные меры в суде
и оцениваем их эффективность 56

Привлекаем forensic-специалистов 58

СТАДИЯ BAILIFF & BANKRUPTCY

проводим принудительное взыскание

Обращаемся к судебным приставам 62

Подаем исполнительный лист в банк должника 64

Начинаем процедуру банкротства 67

Боремся с фиктивными кредиторами 70

Субординируем требования аффилированных кредиторов
и исключаем корпоративные требования 74

Оспариваем сделки должника 77

Привлекаем к субсидиарной ответственности руководителей
и бенефициаров должника 80

Взыскиваем убытки с руководителей 83

Взыскиваем убытки с арбитражных управляющих 85

СКОРИНГ

ФИНАНСОВЫЙ ДИРЕКТОР

Оцениваем за 48 часов,
стоит ли банкротить должника

debtscoreing.ru →



ВВЕДЕНИЕ

Одно из ключевых последствий кризисных периодов в экономике – рост неплатежей со стороны контрагентов. Работа с проблемной задолженностью ассоциируется в первую очередь с юристами, судами и приставами. Но погружение в проблемные аспекты дебиторской задолженности показывает, что менеджмент компании играет одну из ключевых ролей в ее взыскании. Всему виной коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности, от которого зависят общие финансовые показатели компании. Проблемная задолженность негативно влияет на его динамику и создает риски при выполнении менеджментом компании поставленных крi. В итоге степень мониторинга исполнения юридической функции по взысканию долгов усиливается год от года, а иногда перерастает и в непосредственную координацию финансовым директором деятельности внутренних служб и привлеченных консультантов.

По подходам к работе с дебиторкой можно выделить две условные группы: системные и несистемные кредиторы.

Системные кредиторы – компании, для которых работа с проблемной задолженностью – один из ключевых аспектов деятельности. Это прежде всего банковские и энергетические компании. Для несистемных кредиторов работа с проблемными активами – задача второго порядка. Это предприятия реального сектора экономики, страховые и прочие компании. Нагляднее всего различия между двумя категориями можно проиллюстрировать на условном банке – системном кредиторе и среднестатистической производственной компании – несистемном кредиторе¹.

¹ Показатель, характеризующий скорость погашения дебиторской задолженности организации. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает, сколько раз за период дебиторская задолженность превращалась в денежные средства.

ПОДХОД СИСТЕМНЫХ КРЕДИТОРОВ К УПРАВЛЕНИЮ ДЕБИТОРКОЙ



Системные кредиторы. Во-первых, в банке четко разделены стадии работы с проблемной задолженностью, каждая из которых имеет утвержденные бизнес-процессы, регламентные сроки и ответственных лиц.

Во-вторых, системные кредиторы значительное внимание уделяют предварительной проработке договорной и обязывающей документации с контрагентами. Делают акцент на будущей работе с проблемной задолженностью, определяют порядок и сроки рассмотрения претензий, место и порядок рассмотрения споров, вводят модели обеспечения требований – залогов, поручительства, гарантии и т. д., назначают контрактных менеджеров по крупным проектам.

Несистемные кредиторы. В сфере несистемных кредиторов процессы взыскания долгов носят менее организованный, а зачастую и хаотичный характер. Как следствие, эффективность работы с дебиторкой находится на среднем или низком уровне. При этом несистемным кредиторам нет необходимости полностью перенимать модели системных. К примеру, вводить стадии hard- collection и обеспечивать каждую из своих отгрузок залогом.

Применение этих практик поможет улучшить финансовые показатели бизнеса. При подготовке практикума мы постарались избежать излишней правовой терминологии и больше внимания уделить практическим советам и описанию

инструментов, которые помогут менеджменту компании.

Мы поделили весь процесс работы с дебиторкой на стадии и выделили на каждой из них контрольные точки, мониторинг исполнения которых позволит повысить итоговую эффективность сбора долгов. В результате освоения практикума вы не только узнаете о лучших практиках взыскания долгов, но и сможете:

- провести аудит действующих процессов и подходов к работе с просроченной задолженностью;
- внедрить новые практики;
- установить и поддерживать систему мониторинга за работой юридического отдела;
- улучшить коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности.

Но мы предлагаем вам взять на вооружение лучшие практики системных кредиторов.

Надеемся, наши рекомендации помогут вам быстрее прочих кредиторов получать деньги от должников и избегать болезненных последствий, к которым неизбежно приводит хаотичное и нерегламентированное управление дебиторкой и взысканиями.

ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ДЕБИТОРКОЙ СРЕДНЕСТАТИСТИЧЕСКОЙ КОМПАНИИ С ВЫСОКОЙ ДОЛЕЙ ПДЗ



ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ СТАДИЯ

Создаем основу для эффективного
взыскания долгов



