



От дебиторки к проблемному долгу: как бизнесу не пропустить момент для взыскания

Как не допустить потери денег и своевременно перейти
от ожидания к активным действиям



Сергей Владимирович Лимонов,
Генеральный директор «Юридическая команда «АТЕРС»

Москва, 2026

О спикере



Сергей Владимирович Лимонов

Генеральный директор «Юридическая команда «АТЕРС»

11 лет государственной службы

Органы налоговой полиции; отдел по налоговым преступлениям ОВД; преподаватель факультета повышения квалификации Академии экономической безопасности МВД России.

14 лет частной практики

Руководитель юридической компании ООО «Команда АТЕРС» и Центра судебных экспертиз «Право в экономике». Судебный эксперт в области экономики и налогообложения. Специалист по вопросам экономической безопасности и защиты бизнеса.

Дебиторская задолженность — актив, который требует управления

- Выручка и прибыль не всегда означают **получение денег**.
- Дебиторская задолженность — предоставленное контрагенту **финансирования за счет ресурсов бизнеса**.
- Невозврат задолженности приводит не только к потере актива, но и к **дополнительным расходам** на его взыскание.
- **Чем позднее** компания начинает работать с проблемным долгом, **тем меньше инструментов** у нее остается.
- Цель работы с дебиторской задолженностью — **не допустить потери денег**, а не просто обеспечить выигрыш судебного спора.

Пять стадий дебиторской задолженности



Стадия задолженности определяется не только количеством дней просрочки, но и состоянием должника, его поведением и перспективами взыскания.

Что необходимо отслеживать в отношении должника



События, требующие **изменения тактики** работы с должником

01

Регулярное нарушение сроков

Повторное нарушение обещанных сроков оплаты

02

Уклонение от подтверждения

Уклонение от подписания акта сверки или подтверждения задолженности

03

Отказ от гарантий погашения

Отказ от предоставления дополнительных гарантий погашения долга

04

Требования других кредиторов

Появление существенных судебных требований других кредиторов

05

Признаки неплатежеспособности

Возбуждение исполнительных производств, появление признаков неплатежеспособности

06

Изменения в бизнесе должника

Сокращение деятельности, вывод активов, изменения в структуре бизнеса должника

Первые действия при возникновении просрочки

1

Установить причину и состояние расчетов

- Установить причину неоплаты и актуальное состояние расчетов
- Проверить комплект документов, подтверждающих обязательство.

2

Определить сроки и проверить должника

- Определить сроки исполнения, исковой давности и обязательного претензионного порядка
- Провести первичную проверку финансового и юридического состояния должника

3

Зафиксировать договоренности

- Организовать коммуникацию с должником с документальной фиксацией договоренностей
- Определить срок повторной оценки ситуации и ответственного сотрудника.

Переговоры с должником: какие результаты необходимо получать

- + Письменное признание задолженности и подписание акта сверки
- + Частичное погашение долга
- + Согласование конкретного графика платежей
- + Предоставление залога, поручительства, независимой гарантии
- + Перевод долга на более платежеспособное лицо либо привлечение дополнительного обязанного лица
- + Изменение условий дальнейшего сотрудничества: предоплата, лимиты задолженности, прекращение отгрузок

Основной принцип: предоставление должнику дополнительного времени должно сопровождаться **улучшением позиции кредитора**

Когда необходимо переходить к активному взысканию

ТОЧКА ПЕРЕХОДА

Когда ждать больше нельзя

- Должник систематически нарушает согласованные сроки оплаты
- Возникает конкуренция кредиторов за ограниченные активы
- Должник отказывается от действий по реальному обеспечению возврата долга



АКТИВНЫЕ ДЕЙСТВИЯ

Ожидание дороже взыскания

- + Объяснения должника перестают соответствовать объективной информации о его деятельности
- + Ухудшается финансовое состояние либо появляются признаки банкротства



Ключевой критерий: дальнейшее ожидание увеличивает риск потери денег сильнее, чем расходы и риски взыскания.

Выбор стратегии работы с проблемной задолженностью



Продолжение переговоров с получением обеспечения



Претензионная работа и судебное взыскание



Получение обеспечительных мер и поиск активов



Прекращение активного взыскания, если дальнейшие расходы экономически не оправданы



Исполнительное производство



Инициирование банкротства или участие в уже начатой процедуре



Продажа права требования

Стратегия определяется не только суммой долга.

Имеют значение:

- вероятность взыскания
- состояние должника
- сроки
- необходимые расходы
- источники погашения

Когда подключать юриста и что ему передавать

ОСНОВАНИЯ ДЛЯ ПОДКЛЮЧЕНИЯ

- Крупная или повторная просрочка
- Негативные изменения в состоянии должника
- Необходимость изменения обязательств или получения обеспечения
- Возникновение риска потери возможности взыскания

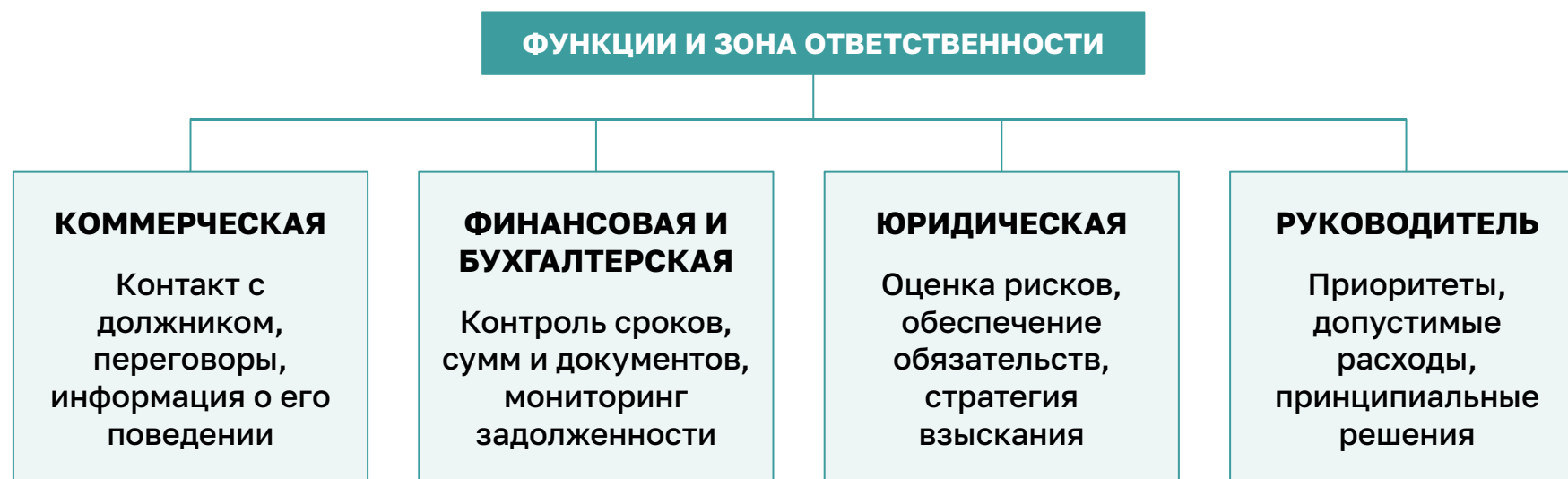


ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПЕРЕДАЧИ

- Договоры и первичные документы
- Сведения о взаиморасчетах и составе задолженности
- Переписка, договоренности, обещания платежей
- Информация о состоянии должника
- Цель бизнеса, допустимые расходы и сроки

Юрист нужен не только для подготовки иска, но и для своевременного использования возможностей, которые позднее могут быть утрачены.

Распределение ответственности **внутри компании**



Распределение ответственности **внутри компании**



Необходимы единый реестр задолженности и понятные правила передачи проблемных долгов

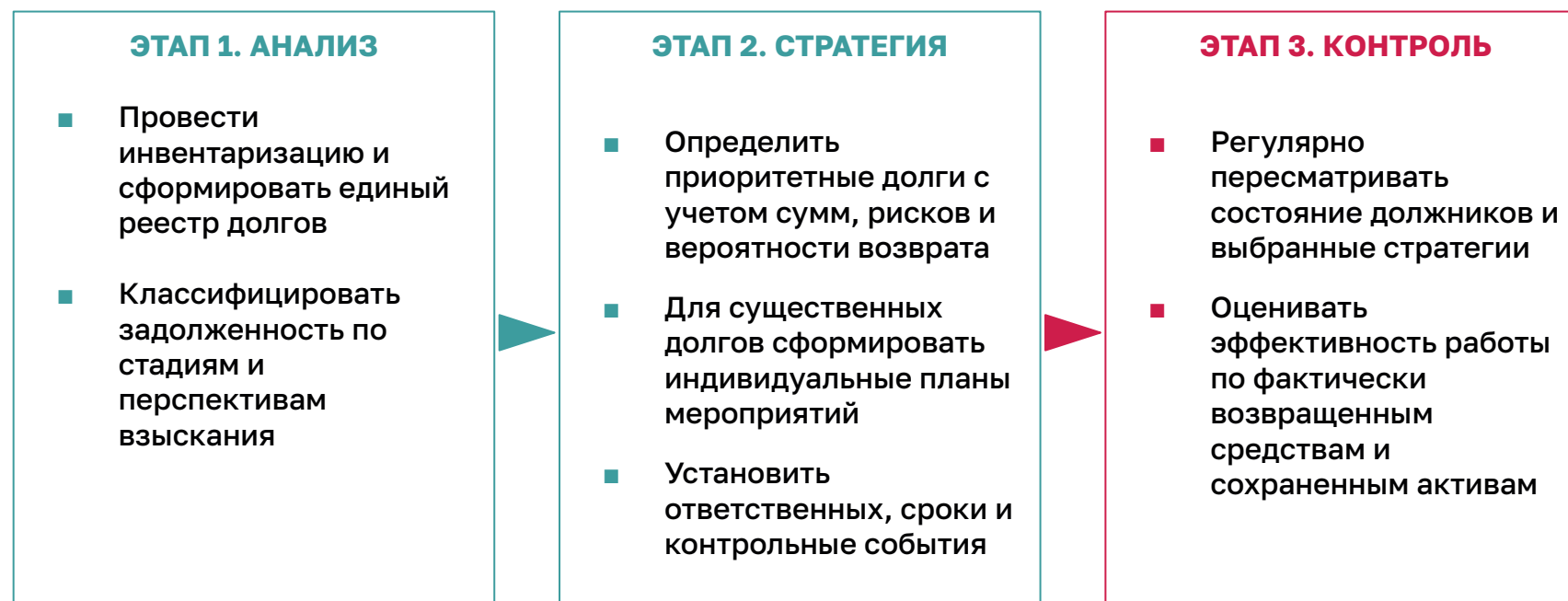


Решения об отсрочке и изменении условий должны приниматься с учетом оценки рисков



Нельзя допускать, чтобы коммерческий интерес в сохранении клиента блокировал защиту интересов кредитора

Системная работа с дебиторской задолженностью



Управление дебиторской задолженностью — **постоянная бизнес-функция**, а не реакция на возникший конфликт.

Типичные ошибки бизнеса при работе с долгами

ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ

- Отсутствие системного мониторинга должников
- Продление сроков оплаты без встречных обязательств
- Несвоевременное оформление первичных документов и актов сверки
- Пропуск сроков исковой давности и процессуальных сроков
- Передача задолженности юристам после утраты должником активов

К ЧЕМУ ЭТО ПРИВОДИТ

- Просрочка обнаруживается, когда должник уже утратил платежеспособность
- Позиция кредитора не улучшается, а время работает на должника
- Задолженность сложно подтвердить в суде и в банкротстве
- Утрата права на взыскание и возможности включиться в реестр
- Взыскивать становится нечего, даже при выигрышном деле

Юридическая команда **АТЕРС**



Команда юристов, специализирующаяся на судебной защите бизнеса, налоговом праве и вопросах семьи и бизнеса. Сопровождаем сложные споры, налоговые проверки, банкротства, взыскания долгов, корпоративные и семейно-имущественные вопросы.

15

лет на рынке

120 дел

в судебной
практике

20+

юристов в штате

250+

клиентов в год

Основные направления работы

Судебная
защита

Налоговое
право

Семья
и бизнес



Специальное предложение для участников вебинара

Экспресс-анализ просроченной дебиторской задолженности по 3 контрагентам

Оценим:

- уровень риска невозврата долга;
- чем можно усилить позицию компании;
- рекомендуемые текущие мероприятия.

Онлайн-консультация (15 минут, по телефону или видеосвязи)

Темы на выбор:

- Как получить дополнительное обеспечение по уже возникшей задолженности?
- Стоит ли обращаться в суд за взысканием задолженности?
- Какие меры предпринять, если у должника появились признаки банкротства?

БЕСПЛАТНО
по промокоду
ЮСОФТ26



записаться на консультацию

Бесплатные услуги предоставляются участникам вебинара по одному обращению каждого вида.
Объем экспресс-анализа и консультации ограничен указанными условиями.

СПЕЦИАЛЬНЫЕ ПРЕДЛОЖЕНИЯ

при обращении до 30 ноября 2026 года

Специальное предложение для участников вебинара

СКИДКА 15%
на юридические услуги

- Подготовка предложения контрагенту об обеспечении погашения задолженности и проектов соответствующих договоров

~~12 000 руб.~~ / 10 200 руб.
(1 час юридической работы)

- Подготовка заявления о включении требования в реестр требований кредиторов должника в деле о банкротстве

~~от 150 000 руб.~~ / от 127 500 руб.

Стоимость не включает представительство при рассмотрении требования судом.

промокод
ЮСОФТ26



оставить заявку

Telegram-канал Команды АТЕРС

- практика налоговых проверок • судебные кейсы •
- комментарии экспертов



Контакты и полезные ссылки

Сайт: <https://aters.ru/>

Телефон: +7 (495) 877-44-45

Telegram: +7 (977) 143-25-44

Email info@aters.ru

Адрес офиса: г. Москва, Барыковский пер.,
д. 5, офис 4

Наши соцсети:

Telegram канал: <https://t.me/atersteam>

Вконтакте https://vk.com/komanda_aters

Дзен <https://dzen.ru/aters>