

УДК 338.2

М.Г. Трейман

Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна, Высшая школа технологии и энергетики, г. Санкт-Петербург, email: britva-69@yandex.ru

ПЕРЕГОВОРЫ С ДОЛЖНИКОМ – НОВЫЕ ПОДХОДЫ И КОММУНИКАТИВНЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ РЕШЕНИЯ ВОПРОСА ОБ ОПЛАТЕ

Ключевые слова: управление дебиторской задолженностью, коммуникация, переговоры с должником

В исследовании отражены аспекты и особенности общения между предприятием, оказавшим услугу и не получившим своевременную оплату и потребителями этой услуги (клиентами) по поводу получения задолженности в добровольном порядке. Правильная коммуникация в данном случае – залог успеха, так как принудительное (судебное) взыскание задолженности – это дополнительные затраты времени и денежных средств для предприятия. Проведение грамотных телефонных переговоров позволит предприятиям быстрее и эффективнее получать задолженность, в статье представлены особенности общения и психологического влияния на абонента для получения от него денежных средств быстро и в полном объеме.

M.G. Treyma

Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design, Higher School of Technology and Energy, Saint Petersburg, email: britva-69@yandex.ru

NEGOTIATIONS WITH A DEBTOR – NEW APPROACHES AND COMMUNICATIVE OPPORTUNITIES FOR PAYMENT RESOLUTION

Keywords: accounts receivable management, communication, negotiations with the debtor

The study reflects aspects and features of communication between an enterprise that has provided a service and has not received its timely payment and consumers of this service (customers) about receiving debt on a voluntary basis. Proper communication in this case is the key to success, since compulsory (judicial) debt collection is an additional expenditure of time and money for the enterprise. Conducting competent telephone conversations will allow enterprises to receive debt faster and more efficiently, the article presents the features of communication and psychological influence on the subscriber to get money from him quickly and in full.

Телефонные переговоры с Абонентом – наиболее распространенный элемент работы специалиста по взысканию дебиторской задолженности, поскольку они позволяют оперативно получить информацию о причинах неоплаты, обещанных сроках оплаты и принять решение, в каком ключе в дальнейшем работать с должником (получение добровольной оплаты, реструктуризация задолженности, взыскание через Арбитражный суд).

Цель исследования

Определить оптимальные способы и стратегии коммуникации с должниками, позволяющие достигнуть необходимых результатов (получения денежных средств).

Материал и методы исследования

В работе с потребителем по задолженности методом телефонных переговоров необходимо учитывать психологический аспект общения – взыскание долгов является достаточно неприятной процедурой – часто вызывает негативные эмоции у потребителей, поэтому умелое проведение переговоров с потребителями является залогом успеха и возможности оперативного получения денежных средств от них. Рассмотрим психотипы должников и впоследствии приемы работы с ними.

Таким образом, наиболее вероятными психотипами должников, по которым методы телефонных переговоров являются действенными для получения денежных средств являются «финансфобы» и «рационалисты».

Таблица 1

Характеристика психотипов должников

Тип должника	Причина возникновения задолженности	Оценка возможности получения долга на стадии переговоров	Методы проведения переговоров
Финансофобы	Не достаточно полно управляют своими финансовыми потоками, не правильно распределяют и планируют оплаты услуг.	Высокая вероятность возврата задолженности	Проявить внимание к сложностям должника, но убедившись в платежеспособности и финансовой самостоятельности, предупредить о возможности взыскания задолженности через суд.
Рационалисты	Осуществляют оплату счетов отталкиваясь от собственных целей и приоритетов, считая, что задерживать оплату для них выгоднее, отдавая денежные средства в оплату другим организациям.	Средняя вероятность возврата задолженности	Разговор должен проходить в официальном стиле ведения переговоров, то есть специалист по дебиторской задолженности должен настаивать на оплате счета ссылаясь на договорные отношения, законодательную базу и т.д., но при этом диалог не должен проходить в грубой, оскорбительной форме, так как специалист по дебиторской задолженности представляет предприятие и его поведение в ходе переговоров влияет на репутацию организации.
Обедневшие	Абонент оказался в трудных финансовых обстоятельствах, в стадии банкротства либо конкурсного производства и т.д.	Низкая степень вероятности получения задолженности	Задача телефонных переговоров – получить максимально точную информацию о финансовом состоянии и возможностях потребителя-дебитора. Дальнейшие подходы работы с таким потребителем разрабатываются индивидуально.
Мошенники	Установка организации изначально не оплачивать счета и не отдавать долги.	Низкие шансы получения задолженности	Необходимо максимально точно определить финансовое состояние должника для дальнейшего взыскания в судебном порядке.

Отметим, что если систематизировать общие подходы к работе с должниками их можно свести к 4 основным принципам:

1. Избегать личного (вести диалог с потребителем услуги необходимо с позиции представителя предприятия, беседа должна проходить в уважительном тоне – без оскорблений, переходов на личности и унижения достоинства потребителя).

2. Уверенность в правомерности своих действий (при разговоре с потребителем о задолженности нет необходимости просить прощения и оправдываться).

3. Четкость и конкретность в разговоре (четко формулируйте ситуацию

и проясняйте проблемы непогашения задолженности).

4. Настойчивость (необходимо получить от потребителей определенный внятный ответ о сроках и величине получения оплаты, а также возможно получить от потребителей гарантийное письмо, график погашения задолженности и т.д., по которому впоследствии необходимо контролировать поступления денежных средств).

Для более результативного ведения переговоров необходимо изначально продумать их структуру и выбрать стратегию, подходящую в конкретной ситуации.

1. Определить и обозначать цель и направление разговора (для этого предварительно необходимо проанализировать ситуацию – собрать точную информацию о задолженности).

2. Определить ответственного по проведению переговоров (в его роли могут выступать руководитель организации, главный бухгалтер, другое ответственное лицо, обладающее информацией о задолженности, то есть лицо принимающее решение по оплате либо обладающее данной информацией).

3. Продумать сценарий и тактику ведения переговоров (без продуманного подхода и алгоритма переговорного процесса – выбрать стратегию переговоров, продумать информацию, которую можно озвучивать должнику и ее возможную реакцию).

Варианты стратегических решений по ведению переговоров представлены далее [9]:

1. Нейтральная стратегия. Основана на констатации факта задолженности, носит более информативный характер, продуктивна в части информирования, не создает конфликтных ситуаций в процессе общения, но при этом существенным недостатком является отсутствие мотивации погашения задолженности.

2. Позитивная стратегия ведения переговоров. Переговоры проводятся в доброжелательном и позитивном ключе и озвучиваются компромиссные варианты погашения задолженности (возможности предоставления реструктуризации, предоставления графика погашения долгов и т.д.) Данный подход позволяет сохранить «дружественные» отношения между предприятием и потребителем. Негативным моментом является то, что потребитель без определенных уступок может в дальнейшем отказаться от своевременной оплаты счетов.

3. Негативная стратегия. Необходимо озвучить потребителю услуги все негативные моменты при неуплате по счетам за оказанные услуги, все «пугающие» истории должны быть законными и быть действенными для каждого конкретного потребителя.

4. Смешанная стратегия. Все выше-рассмотренные стратегии совмещаются в произвольном порядке, либо из представленного ряда подбираются только

элементы для использования в работе. Применение данной практики являются эффективным, поскольку позволяет быть гибкими в переговорном процессе.

Таким образом, наиболее эффективными являются приемы, вызывающие к сознанию, совести, ответственности должника, угрозы в любой из форм недопустимы.

Результаты исследования и их обсуждение

В качестве примера, рассмотрим возможный вариант структуры разговора с должником (таблица 3).

Рассмотрим несколько распространенных ситуаций, возникающих при работе с потребителями-дебиторами:

Ситуация 1. «Я обещаю в скором времени оплатить счет». В данном случае необходимо придерживаться следующего типа разговора: нужно чтобы потребитель услуги подтвердил наличие долга, озвучить сумму общей и просроченной задолженности, а также узнать точную дату внесения оплаты. Необходимо, чтобы должник поверил, что он сам дал слово выполнить обещание [7].

Ситуация 2. «Мы не можем заплатить, у нас нет денег». Можно дать должнику рекомендацию взять кредит для оплаты услуг предприятия. При категоричном отказе от оплаты необходимо отдавать задолженность данного потребителя на судебное взыскание [4].

Ситуация 3. «Документы уже в бухгалтерии». Зачастую такой ответ дают, чтобы снять с себя ответственность, в данном случае необходимо созвониться с бухгалтером и уточнить действительно ли счета были отданы в оплату. Если документы к оплате не отданы, то необходимо принимать более радикальные меры по работе с данным потребителем [10].

Ситуация 4. «В ближайшее время мы должны получить платеж от наших заказчиков, тогда счет за услуги будет оплачен». Нужно объяснить должнику, что у нас в договоре прописаны сроки оплаты платежных документов и беря отсрочку, будут начислены пени за несвоевременную оплату счетов, поэтому наиболее эффективным вариантом взаимодействия будет своевременное погашение задолженности. При неоплате в определенные сроки будут применены меры воздействия [2].

Таблица 2

Принципы работы с задолженностью методом телефонных переговоров [8]

Наименование приема	Описание	Пример
Принцип последовательности	В данном случае специалист по дебиторской задолженности должен акцентировать внимание на обязательствах и заключенных договорах с предприятием.	Уважаемый Иван Иванович! Ведущее значение имеют обязательства, и у нас с Вашей организацией заключены договорные отношения. Письменный документ в отличие от устных гарантий нельзя забывать и отрицать, он требует неукоснительного исполнения сроков и условий, указанных в договоре.....
Бумеранг	Специалист по дебиторской задолженности должен призывать потребителя оплатить счета, разъясняя возможные последствия неоплаты и обращается к совести и сознанию должника.	Неоплачиваемые услуги в дальнейшем формируют значительную задолженность, которую мы вынуждены будем взыскивать в судебном порядке.
Принятия на себя невыполненных обязательств	Потребитель должен признать факт несерьезного отношения к принятым на себя обязательствам, это должно подтолкнуть его на действия по оплате.	Уважаемый Игорь Петрович! Вы согласны, что у Вас образовалась существенная задолженность перед Предприятием в сумме... Вы не выполнили взятые на себя обязательства... В какие сроки Вы планируете ее погасить?
Ссылка на третий фактор	Достаточно эффективный метод, позволяющий сослаться на внешние обстоятельства не позволяющие организации долго ждать оплаты задолженности.	Понимаете, Елена Андреевна, рост Вашей дебиторской задолженности значительно влияет на доходы нашей организации, поэтому нам необходимо оперативно получить от Вас оплату. Сможете ли Вы оплатить задолженность на этой неделе или в какие сроки будет произведена оплата?
Принцип «Одолжение»	Специалист по дебиторской задолженности озвучивает, что собирается согласно установленному в организации порядку передавать документы на судебное взыскание неоплаченных долгов. Но при этом также потребителю услужливо озвучивается, тот момент что организация сожалеет о сложившейся ситуации и считает, что данную ситуацию можно было бы урегулировать до суда, а потребитель-дебитор смог бы в более короткие сроки погасить задолженность. Техника эффективна для неконфликтных потребителей.	Уважаемая Ирина Геннадьевна! К сожалению, в связи со значительной задолженностью, образовавшейся у Вашей компании перед Предприятием, мы вынуждены обратиться в суд для ее взыскания. Мы сожалеем, но другого варианта получения оплаты предприятие не видит, хотя данные разногласия можно было бы урегулировать до суда (далее потребитель думает и предлагает уступки, то есть более конкретные и реальные сроки оплаты). Необходимо оценить финансовые возможности потребителя и принимать решение по ситуации.

Таблица 3

Структура разговора с должником [3;5]

Сценарий разговора	Примечание
1. Контакт с должником	
Вариант 1. Здравствуйте, мне необходимо поговорить с Виктором Ивановичем Сидоровым. Вариант 2. Здравствуйте, Виктор Иванович Сидоров?	Необходимо знать с кем общаться по задолженности по фамилии, имени, отчеству, также необходимо знать должность ответственного лица.
2. Представление	
Меня зовут Иванов Иван Иванович! Я представляю организацию	Обязательно назвать полное наименование организации, которую представляете.
3. Цель звонка	
У Вас имеется задолженность перед Вашей организацией в сумме... в том числе из них просроченная.....	Обязательно озвучивать уточняющую информацию о сумме и периоде задолженности.
4. Анализ сложившейся ситуации	
Определить причину образования задолженности («по какой причине не оплачиваете долг?»)	Вопросы могут отличаться, но главная цель понять причину образования задолженности, из нее потом будут вытекать меры дальнейшие воздействия на потребителя услуги.
5. Мотивация потребителя ус к оплате (выбор стратегии общения)	
Определяем стратегию общения и методы мотивации в зависимости от стратегии и типа должника.	Стратегии приведены в этом разделе ранее.
6. Определение решений	
Обсуждение с потребителем возможных вариантов решений.	1. Реструктуризация долга. 2. Частичное погашение задолженности. 3. Полная оплата задолженности.
7. Подведение итогов разговора, уточнение контактных данных	
После достижения договоренности, повторно подводим итоги общения: еще раз повторяем суммы и сроки оплаты.	Необходимо получить резюме разговора для принятия необходимых управленческих решений. Также необходимо оставить все свои контакты: телефон, электронную почту, факс, адрес организации.
8. Завершение звонка	
При позитивном решении вопроса прощаемся. При отказе от добровольной оплаты напоминаем о возможных санкциях.	В заключении обязательно необходимо проговаривать основные моменты, чтобы должник понимал ваши договоренности.

Ситуация 5. «Появились форс-мажорные обстоятельства местного характера – реорганизация компании, смена банка, переезд фирмы, сбой компьютерной программы и т.д.». Необходимо проявить сочувствие и понимание, но при этом также акцентировать внимание потребителя на том, что несмотря на непредвиденные обстоятельства ждете от него оплату. Важно, чтобы потребитель подтвердил наличие долга [1].

Ситуация 6. «Работа с агрессивно настроенным должником». Один из ме-

тодов – остановить должника, применяя неожиданные речевые приемы, поскольку стандартной ситуацией является то, что агрессия провоцирует словесное нападение в ответ и следствием этого недовольство и напряжение. Главная задача удивить собеседника, сделать то, что он от Вас не ожидает. Подобный прием называется «разрыв шаблона». Донести информацию в данном случае необходимо от третьего лица, для того, чтобы не вызвать личного негатива и агрессии, то есть необходимо подчеркивать, что

специалист в данном случае представля-ет интересы предприятия [6].

Отдельно необходимо отметить, что завершение разговора – это необходи-мый результирующий этап. На данном этапе максимально точно подвести итоги разговора и сделать выводы как работать с потребителем в дальнейшем на основе полученных договоренностей.

Выводы

Обобщая вышеприведённые положе-ния, секретом успеха в общении с долж-ником является тактичность и твердость позиции в представлении интересов пред-приятия. Вышеуказанные положения должны применяться в работе индиви-дуально и носить комплексный характер

для различных ситуаций, с которыми сталкивается в повседневной работе спе-циалист по дебиторской задолженности.

Коммуникация – важный инструмент взаимодействия между людьми, позво-ляющий решить различные вопросы, в том числе позволяющий организовать общение о задолженности и получение денежных средств от потребителя услуг в добровольном порядке без привлече-ния суда.

Общение позволяет стимулировать должников к своевременной оплате за-долженности, повышать платежную дисциплину, сокращать объемы задол-женности на предприятии и снижать его издержки и затраты на получение задол-женности другими путями.

Библиографический список

1. Антонова О.В. Управление дебиторской и кредиторской задолженностью и ценовая политика как факторы повышения конкурентоспособности компании: монография. М.: Научные технологии, 2018. 176 с.
2. Галичкина Е.Н. Компьютерная коммуникация: лингвистический статус, знаковые средства, жанровое пространство: монография / 5-е изд., стер. М.: Флинта, 2020. 328 с.
3. Калашникова А.А. Языковая личность в компьютерно-опосредованной коммуникации: вопросы теории и прагматики: учебное пособие. Ростов-н/Д.: ДГТУ, 2017. 118 с.
4. Кочеулов Ю.Ю. Взыскание проблемной дебиторской задолженности. М.: Статут, 2019. 124 с.
5. Рыков И.Ю. Кредиторы vs дебиторы: антикризисное управление долгами. СПб.: Питер, 2016. 173 с.
6. Саньярова Р.Р. Речевая коммуникация в современном социуме: учебное пособие. Уфа: РИЦ БашГУ, 2018. 106 с.
7. Северская О.И., Селезнева Л.В. Эффективная бизнес-коммуникация: «волшебные таблетки» для деловых людей. М.: Эксмо, 2019. 410 с.
8. Скворцова М.Л. Профессионально-деловая коммуникация: учебное пособие. Магнитогорск: Изд-во МГТУ, 2014. 86 с.
9. Тавокин Е.П. Массовая коммуникация: сущность и состояние в современной России: монография / Изд. 2-е, испр. и доп. М.: Восток-Запад, 2011. 236 с.
10. Усанов А.Ю., Фелелова Н.П., Мощенко О.В. Управление дебиторской задолженностью и использование факторинга. М.: Известия, 2013. 167 с.