



АРТЁМ КИЯЕВ: НАИБОЛЕЕ НЕПРИЯТНА СИТУАЦИЯ, КОГДА ЗАКАЗЧИК НАМЕРЕННО ЗАДЕРЖИВАЕТ ОПЛАТУ

АННОТАЦИЯ

Центральный банк России, повысивший ключевую ставку до 16%, не спешит ее менять. Это стало поводом для многочисленных прогнозов по поводу того, что будет с инфляцией, ценами и кредитами.

Оптимистичные экономисты говорят, что инфляция снизится во втором квартале 2024 года. Пессимистичные – что ничего не изменится до середины года. При любом раскладе продолжится рост цен, разве что разной будет его скорость.

Инфляция часто обесценивает усилия по работе с дебиторской задолженностью – ведь есть платежи, которые растягиваются на месяцы и даже годы. И цена этих денег будет уже не та, что была во время выполнения изыскательских работ.

Дебиторскую задолженность выгоднее предупредить, чем потом исправлять ситуацию. Как это делать, корреспонденту журнала «Геоинфо» рассказал Артём Кияев, основатель ООО «ЦИИАК» (г. Краснодар).

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:

инженерные изыскания; дебиторская задолженность; заказчик; подрядчик; субподрядчик; кредитор; должник; государственный заказ; партнер; контрагент; техническое задание; требования к проекту; финансовые трудности; суд.

ARTEM KIYAEV: THE MOST UNPLEASANT SITUATION IS WHEN THE CUSTOMER DELIBERATELY DELAYS PAYMENT

ABSTRACT

The Central Bank of Russia, which raised the key rate to 16%, is in no hurry to change it. This has led to numerous predictions about what will happen to inflation, prices, and credits.

Optimistic economists say that the inflation will decrease in the second quarter of 2024. Pessimistic ones say that nothing will change until the middle of the year. In any case, the growth of prices will continue, except that its speed will be various.

The inflation often depreciates any efforts to deal with receivables because there are payments that stretch over months and even years. And the price of this money will no longer be the same as it was during the engineering survey work.

It is more profitable to prevent receivables than to correct the situation later. Artem Kiyayev, the founder of "TsIIAK" LLC (Krasnodar), told the correspondent of the "GeoInfo" journal how to do this.

KEYWORDS:

engineering surveys; receivables; customer; contractor; subcontractor; creditor; debtor; government order; partner; counterparty; requirement specification; project requirements; financial difficulties; court.

Ред.: Артём, расскажите, в какой роли вам доводилось сталкиваться с дебиторской задолженностью: вам вовремя не платили или вы были должны?

А.К.: Я сталкивался с разными ситуациями. Приходилось быть и кредитором, и должником.

Когда нам заказывают работы, мы выступаем в роли кредитора. И здесь надо уделить внимание условиям контракта, чтобы минимизировать риски и гарантировать своевременное и качественное выполнение работ.

Конечно, бывают непредвиденные обстоятельства и задержки с оплатой. В таких случаях надо не просто восстановить финансовые потоки, но и сохранить отношения с клиентом.

Свою роль я вижу в поиске баланса между обеспечением стабильной работы нашей компании и желанием поддерживать продуктивные отношения с партнерами. Иногда это можно рассматривать как вызов, преодолевая который каждый предприниматель вносит свой вклад в повышение безопасности и экологичности строительной отрасли.

Ред.: Как ведут себя заказчики, если образуется дебиторская задолженность?

А.К.: Поведение заказчиков может существенно различаться. Крупные компании, как правило, стремятся оперативно решить вопрос задолженности, вносят полную или частичную оплату. Некоторые клиенты, особенно в сфере

проектирования, заявляют, что финансовые трудности временные, и откладывают выплаты до завершения необходимых экспертиз.

Ред.: Какие у вас встречные варианты?

А.К.: Мы рассматриваем несколько сценариев, в том числе обращение в суд или ожидание поступления средств.

Наиболее неприятна ситуация, когда заказчик намеренно задерживает оплату. Просит, например, внести дополнительные корректировки в документы, что-то уточнить по уже выполненным работам – и оплата откладывается на неопределенный срок. Иногда это происходит даже при наличии у заказчика необходимых финансовых средств.

Стараемся предупреждать такие ситуации, сразу ставя четкие условия сдачи-приемки работ и устанавливая сроки оплаты. Активное общение помогает находить решение в сложных случаях, особенно если стороны стремятся к долгосрочному сотрудничеству. Большинство наших клиентов своевременно и в полном объеме выполняет свои обязательства по оплате.

Ред.: Какие еще бывают субъективные и объективные причины возникновения дебиторской задолженности?

А.К.: Субъективные причины – это, например, неопытность проектировщика, которая приводит к ошибкам в проекте, который в результате

сложно защитить в процессе экспертизы. Неспособность специалиста справиться с задачами замедляет процесс, приводит к неустойкам по контракту, а то и к банкротству проектной организации.

У нас был подобный случай. Мы выполнили изыскания для строительства торгового комплекса в Севастополе, но проект был приостановлен, потому что оказалась не согласованной сметная стоимость. Были и другие моменты. Компания, выступавшая в роли заказчика, обанкротилась, и мы не смогли получить оплату.

Что касается объективных причин, то сюда можно отнести новую информацию о геологической среде, административные преграды. Такие ситуации могут привести к удорожанию проекта или сдвигу сроков его выполнения. Чтобы минимизировать риски, важно проводить тщательные предварительные изыскания и адекватно планировать бюджет проекта.

Ред.: Как качество технического задания может отразиться на отношениях между партнерами и на оплате счетов?

А.К.: Проблемы неизбежны, если в техническом задании [ТЗ] отсутствуют четкие требования к проекту относительно пространственных расчетов, 3D-моделирования и прочего.

Если в разделе обследований не упомянуты необходимые расчеты или в геотехническом разделе не говорится о

моделировании определенных процессов, то это может привести к недопониманию и спорам, к замедлению работы и долгам.

Предупреждать проблемы надо еще на этапе согласования ТЗ, чтобы потенциальные варианты развития событий были ясны каждой из сторон до начала работы над проектом.

Ред.: *Некоторые должники тянут дело до суда и расплачиваются только в процессе досудебных переговоров. В чем выгода такого сценария?*

А.К.: Так может вести себя партнер, который испытывает финансовые трудности. В таких случаях наша цель – найти решение, которое учитывает интересы обеих сторон. Предпочитаем начинать с досудебных переговоров и не доводить дело до суда.

Если клиент продолжает вести себя неэтично, мы вынуждены пересмотреть наше сотрудничество. Партнер может быть включен в стоп-лист, что означает прекращение дальнейших взаимодействий. Это крайняя мера, если ничего не помогло.

Ред.: *Какие есть точки опоры для любой ситуации с дебиторской задолженностью?*

А.К.: Мы придерживаемся прозрачности и открытости, строим отношения на доверии и понимании обстоятельств, которые привели к задержке платежа. Важен индивидуальный подход.

Дебиторская задолженность – частый, но не обязательный элемент выполнения заказа. Есть компании, которые платят за оказанную услугу точно в срок или авансируют изыскания в полном объеме.

Ред.: *Как вы поступаете, если собрали информацию о контрагенте – и картина неблагоприятная?*

А.К.: Мы тщательно выбираем наших партнеров. Если предварительный анализ показывает неблагоприятность контрагента, согласимся работать только при полном авансировании. Если

контрагент не готов предоставить аванс, поищем другие способы минимизации рисков. Например, можно разбить всю работу на этапы и привязать оплату к результату каждого этапа.

Ред.: *Для кого вы готовы делать исключения?*

А.К.: Исключения возможны для наших давних партнеров, с которыми нас связывает история успешного сотрудничества. Мы знаем внутренние процессы таких компаний, уверены в их надежности и ответственности. С ними можно работать на основе гарантийных писем.

Ред.: *Каковы особенности дебиторских задолженностей при выполнении государственных контрактов?*

А.К.: Государственные контракты обычно надежны в плане оплаты. Проблемы могут возникнуть в отношении с субподрядчиками, особенно при сжатых сроках или нестандартных требованиях. Важно планировать работу.

К изыскателям надо обращаться на ранних этапах проекта. В идеале – за консультацией, когда есть идея и участок. И далее – на стадии подготовки технического задания к тендеру. Тогда не будет запросов, например, на проведение археологических изысканий в Мурманской области в январе, что невозможно в зимних условиях и противоречит требованиям нормативных документов. Запросы на экологические изыскания в период снегопадов также нереализуемы.

Если компания хочет стать субподрядчиком подрядчика, получившего госзаказ, ей надо вовремя ознакомиться с информацией о победителях торгов и сразу начинать с ними переговоры, планировать сроки работ и платежей.

Ред.: *Что нужно учитывать, если предстоят изыскания на объектах культурного наследия?*

А.К.: Стоимость изыскательских работ на объектах культурного наследия определяется по специальным сборни-

кам и может быть в 3–5 раз выше, чем за классическое обследование конструкций зданий. Это зависит от сложности задач, необходимости использования специализированных методов и материалов. Ценообразование в нашей работе – всегда баланс между необходимостью обеспечить высокое качество услуг и реальными затратами на материалы и труд.

Могу кратко привести примерный расчет стоимости инженерных изысканий на обычном объекте и на таком же, но относящемся к культурному наследию. Предположим, есть здание объемом 5000 кубических метров. Обычное обследование обойдется заказчику в 800 тысяч рублей. Если же это объект культурного наследия, то стоимость составит 2–4 миллиона рублей.

Детализация обследования зависит от задачи, которую необходимо решить в процессе изыскательских работ. Мы всегда стараемся сделать стоимость справедливой, отражающей как затраты на материалы и услуги, так и уникальность каждого проекта. Нам интересны долговременные и взаимовыгодные отношения с заказчиками.

Ред.: *Назовите, пожалуйста, три ваших главных правила по управлению дебиторской задолженностью.*

А.К.: Первое правило – качественное выполнение работ и следование закону. Никаких исключений, даже если заказчик предлагает поступить иначе. Доверие и репутация важнее краткосрочных выгод.

Второе правило касается проверки новых контрагентов и поддержания отношений с постоянными партнерами, взаимных уступок.

И третье правило – отдавать предпочтение заказчикам, которые готовы авансировать изыскания. Это не только уменьшает финансовые риски, но и служит доказательством серьезности и надежности партнеров. **И**

Беседовала Людмила Дьяченко, специальный корреспондент

Редакция журнала «ГеоИнфо» рекомендует специалистам и собственникам бизнеса изучать опыт коллег, даже если ваша компания занимает монопольное положение на рынке и заказов у вас – на годы вперед.

Политическая и социально-экономическая ситуация постоянно меняется и отражается даже на людях, которые считают себя благополучными и аполитичными. Надежный партнер внезапно может подвести, или у вас случится форс-мажор.

В любой ситуации спасают социальные связи. Интерес к чужому опыту – это тоже налаживание поддерживающих профессиональных связей, пусть и опосредованных. В нужный момент необходимая информация обязательно вспомнится.

Предлагаем читателям поделиться, с чем вы согласны и не согласны с Артёмом Кияевым, что бы вы могли дополнить, какие примеры есть у вас. Если сами хотите стать экспертом, у которого журналист возьмет интервью, сообщите нам, пожалуйста, об этом.