

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	7
1. Разница между обычными и сложными долгами	12
I. Что делает долг сложным?	17
II. Про вероятность взыскания	18
III. Про время	24
IV. Про стоимость услуг юристов	28
V. Про продажу и альтернативные варианты работы с долгами	32
2. Философия работы со сложными долгами	38
I. Колбасы на всех не хватит	42
II. Несколько слов про реабилитацию и официальную статистику	48
III. Про взыскание долгов с помощью полиции	52
3. Разговоры о главном с главным	58
4. Смотрим на перспективы	74
I. Куда смотреть?	80
II. На что смотреть?	84
III. Информация из сомнительных рук	90
IV. Что можно узнать из идущего дела о банкротстве	92
5. Дело о банкротстве	98
I. Возбуждение дела о банкротстве	103
II. Наблюдение	105
III. Конкурсное производство	111
IV. Включение требований	116
V. Арбитражный управляющий	130
VI. Как работать с управляющими	144
VII. Главные документы дела о банкротстве	163

6. Взыскание, когда имущество есть	172
I. Поиск и обеспечение сохранности имущества	190
II. Инвентаризация	193
III. Оценка имущества	198
IV. Пара слов про залоговых кредиторов	202
V. Торги	206
7. Взыскание, когда имущества нет	224
I. Оспаривание сделок	229
II. Субсидиарная ответственность	245
III. Взыскание убытков	260
IV. Угроза репутации	271
8. Взыскание, когда кажется, что все уже упущено	274
I. После прекращения и завершения дела	280
II. С безответственного управляющего	288
III. После ликвидации/исключения компании	298
9. Точка назначения	306
I. Фантастические процедуры	310
II. Хорошо всем (мировое соглашение)	315
III. Хорошо одному (выкуп по цессии)	322
Заключение	327

Спасибо моей семье — она дает мне силы и смысл двигаться вперед.

Спасибо моим коллегам — их поддержка и чувство плеча побуждают меня продолжать борьбу.

Спасибо Росреестру — он мотивирует меня работать внимательнее и думать на три шага вперед.

ВВЕДЕНИЕ

Сколько себя помню, всегда хотел написать книгу. Этот порыв был связан со стремлением как самовыразиться, так и дать миру полезное знание. Проблема заключалась в том, что этого «полезного знания» у меня долго не было.

Меня зовут Даниил Наймушин, я юрист, арбитражный управляющий и основатель юридической компании «Один к одному». Прежде чем оказаться там, где я сейчас нахожусь, я попробовал все стороны взыскания долгов — от работы телефонного коллектора в студенческие годы до карьеры в трех юридических компаниях из рейтинга «Право-300»¹.

Сейчас уже мою компанию рекомендуют все российские рейтинги, а меня как юриста и арбитражного управляющего — платформа «ПРОбанкротство» и «Российская газета».

За годы работы мне удалось накопить опыт и набить руку — а также коллекцию шишек на лбу. После многих лет практики я наконец почувствовал, что готов написать книгу, которая сможет помочь тем, кто сталкивается с теми же вопросами, что и наши доверители.

Эта книга адресована в первую очередь предпринимателям, коммерческим, финансовым директорам и владельцам бизнеса, которые сталкиваются с проблемой неоплат.

Увы, литературы по этой теме не так уж и много, а та, что существует, часто делится на три типа:

¹ Ежегодный рейтинг от компании «Право.ру». Является самым масштабным и ожидаемым национальным исследованием юридического рынка.

- узкоспециализированные книги для профессиональных юристов, которые трудно понять неспециалисту;
- рекламные брошюры, которые, на мой взгляд, лучше заменить чтением законов или судебной практики;
- хорошие узконаправленные работы, которые разбирают отдельные вопросы правоприменения, но не отвечают на вопросы, которые задает бизнес.

Безусловно, в России написана не одна книга по теме взыскания долгов — и среди них, на мой взгляд, есть достойные. Но ни в одной из прочитанных мной книг, написанных для бизнеса, а не для юристов, я не встретил детального анализа института банкротства как инструмента для взыскания проблемных долгов¹.

Окончательное решение написать эту книгу было принято после одного телефонного разговора.

Мы вели для нашего постоянного доверителя сложное дело: пытались взыскать задолженность с бенефициара группы компаний через привлечение к субсидиарной ответственности. Ситуация была очень непростая.

Компания, которая задолжала деньги, не была связана ни с другими компаниями из группы, ни с самим бенефициаром, которого мы пытались привлечь. Это дело изначально было с низкими перспективами, но мы все равно старались решить вопрос клиента.

В какой-то момент мы поняли, что дальнейшая работа потеряла смысл. Предстоял тяжелый разговор с клиентом, ведь он доверил нам свою проблему, а мы не смогли ему помочь.

¹ Например, книга Дмитрия Ткаченко «Сбор долгов без судов. Рабочие методы» (М.: Альпина Паблишер, 2020) и книга Сергея Елина и Валентины Ивановой «Арсенал должника и взыскателя, или Как выйти из долгового кризиса и выстроить эффективную работу с задолженностями» (М.: Альпина Паблишер, 2018) действительно очень хороши, но у Дмитрия Ткаченко про взыскание долгов с помощью банкротства нет ничего вообще, а у Елина и Ивановой про такой инструмент рассказывается всего на четырех страницах.

Даже несмотря на то что при взыскании долгов в 90% случаев мы работаем по системе гонорара успеха, то есть не получаем денег, если не добились результата (*позже я к этому еще вернусь*), объяснять человеку, почему он не получит свои кровно заработанные, всегда сложно.

Мне пришлось потратить 15 минут на объяснение, что конкретно мы делали два года, пока вели дело, и почему оно зашло в тупик. Я подробно рассказал, почему перспектива взыскания задолженности стремится к нулю, и упомянул, что статус скрытого собственника конкретно в этом деле мы, скорее всего, доказать не сможем, а вывод ликвидного имущества в пользу родственников сделал задачу по фактическому взысканию почти нерешаемой.

От лица своей юридической фирмы я предложил доверителю расторгнуть договор по данному делу, сохранив при этом отличные рабочие отношения (мы реализуем для него и другие проекты).

Директор компании внимательно выслушал мое долгое и детальное разъяснение по поводу субсидиарной ответственности, оспаривании сделок и перспективах дела — и вдруг спросил: *«Даниил, послушайте, а есть же еще судебные приставы. Вы пробовали обратиться к ним?»*

Этот вопрос меня поразил. Я был уверен, что опытный предприниматель, с которым мы работаем не первый год, понимает разницу между простыми долгами, которые можно взыскать через банк или приставов, и сложными долгами, которые требуют детальной аналитики и инструментов банкротства.

Однако за все годы нашего сотрудничества это понимание у него так и не сформировалось. И тогда я понял: такая путаница — это не исключение, а правило.

Даже выдавшие виды предприниматели часто не знают, где заканчиваются стандартные инструменты взыскания и начинаются продвинутые юридические техники.

Именно этот разговор стал для меня окончательным толчком. Я решил написать книгу, чтобы объяснить, как в действительности работают механизмы взыскания долгов через банкротство.

В книге вы не встретите цитат из нормативных документов, разборов правовых механизмов, комментариев к закону о банкротстве или постановлениям Пленума Верховного суда. Здесь не будет гор судебной практики и заумных юридических терминов.

Причина проста: я писал эту книгу не для юристов. Она адресована предпринимателям и топ-менеджерам, которые ищут ответы на два вопроса:

- Как взыскать невзыскиваемое?
- За что профессиональные взыскатели получают такие деньги?

Иногда я буду приводить ссылки на законы и нормативные акты — но только чтобы упростить понимание сложных вопросов, сделать книгу понятной и полезной для читателя, который не погружен в юридические тонкости.

Если вы профессиональный юрист, давно работающий в банкротстве, эта книга может показаться вам слишком общей. Однако, несмотря на то что некоторые главы все же затрагивают юридические механизмы, основное внимание я уделяю философии работы, реальным кейсам и практическим выводам, поэтому отдельные части книги могут оказаться полезны даже профессионалам с десятками лет опыта.

Хотя значительная часть наших дел связана с работой от лица кредитора — в большинстве случаев мы помогаем взыскивать безнадежные долги, — это только одна сторона нашей работы.

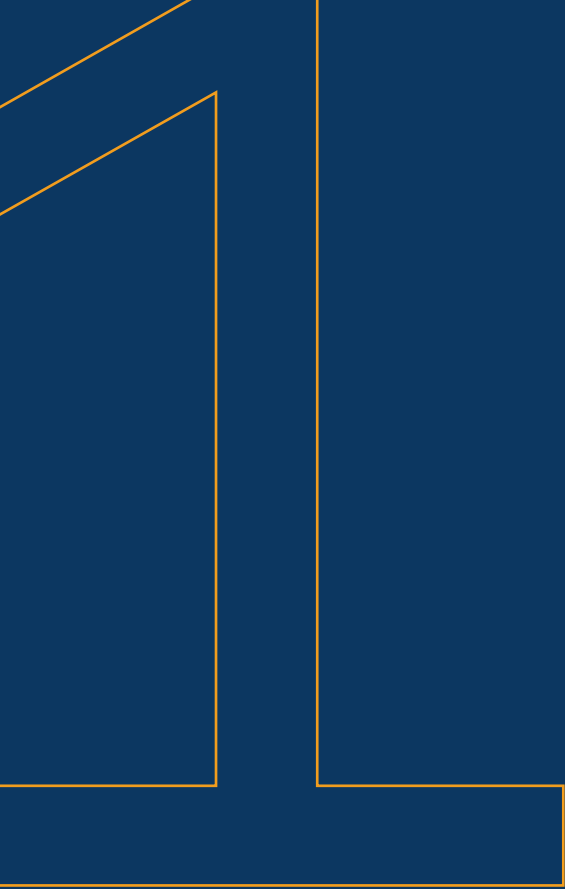
Иногда нам приходится защищать наших доверителей от оспаривания сделок, отстаивать их интересы в делах о субсидиарной ответственности, а также проводить процедуры банкротства со стороны должника.

Такой разносторонний опыт позволяет видеть ситуацию с разных ракурсов — как со стороны бизнеса, которому должны деньги, так и со стороны должника, который вынужден защищаться от претензий.

Все кейсы, описанные в книге, мы вели вместе с командой. Эти истории — не просто примеры из практики для саморекламы, а результат совместной работы, анализа и поиска решений, которые в итоге и помогли написать эту книгу. Так что даже там, где написано «я», правильнее было бы говорить «мы».

Я надеюсь, что эта книга будет полезна для тех, кто сталкивается с задачей взыскания долгов, которые на первый взгляд кажутся безнадежными.

Поехали!



РАЗНИЦА МЕЖДУ
ОБЫЧНЫМИ
И СЛОЖНЫМИ ДОЛГАМИ

Резюме главы

- Если долг возвращается стандартными методами, то речь идет об обычном долге. В этом случае достаточно направить исполнительный лист в банк, подключить приставов и провести несколько переговоров. Если же должник умело избегает выплаты, долг переходит в категорию сложных и требует более глубокого анализа, творческого юридического подхода и существенных временных затрат.
- Время — критический ресурс. Чем дольше откладывается начало активных действий, тем ниже вероятность взыскания. За период ожидания должник может вывести активы и скрыться от контроля. Своевременные меры значительно повышают шансы на успех.
- При работе со сложными долгами важна не только юридическая, но и экономическая оценка. Затраты на специалистов, судебные тяжбы и исследование активов должника порой могут превысить потенциальную выгоду. Трезвый расчет рисков и расходов позволяет выбрать оптимальный путь — от прямого взыскания до продажи права требования.
- Когда стандартные методы не работают, в ход идут процедуры банкротства, включающие оспаривание сделок, привлечение к субсидиарной ответственности и иные инструменты, призванные расширить возможности взыскания.

- Эффективная стратегия взыскания учитывает как набор правовых инструментов, так и способы взаимодействия с участниками процесса. Рациональный выбор подходов помогает избежать напрасной траты средств и времени.
- Принятие взвешенных решений на ранних этапах повышает шансы не только на возврат долга, но и на минимизацию сопутствующих потерь. Понимание сути долга и объективная оценка перспектив позволяют выстроить стратегию, исходя из реальных условий и ограничений.

Практически у каждого предпринимателя есть должники, которые не спешат возвращать деньги. Угадайте, сколько из этих долгов в итоге остаются непогашенными? Судя по моему опыту, цифра колеблется в районе 90%.

Почему так происходит?

Все просто. Если долгами не заниматься, никакой волшебный механизм извне не заставит должника платить.

И мне кажется, что это касается не только долгов: такой подход применим и в обычной жизни. Результат только там, где фокус внимания. Да, иногда может произойти чудо, но это все относится к истории про черных лебедей¹, а не про стабильную систему.

В реальности получается так, что чем дольше вы откладываете решение вопроса с долгами, тем меньше шансов вернуть их. В вышеупомянутой книге Нассим Талеб писал, что *«в масштабируемых системах промедление или откладывание приводит к удлинению сроков, зачастую в геометрической прогрессии, то есть чем дольше что-то не решается, тем более масштабными и непредсказуемыми становятся последствия, что противоречит интуитивным представлениям»*. Это суровая реальность, которую

¹ Выражение «черный лебедь» стало популярным благодаря книге Нассима Талеба «Черный лебедь. Под знаком непредсказуемости». В своей работе автор описывает редкие, непредсказуемые события, которые оказывают огромное влияние на мир и чью природу люди склонны объяснять задним числом. Это своего рода «чудеса», на которые нельзя рассчитывать при планировании. Талеб подчеркивает важность подготовки к непредвиденным ситуациям, но предупреждает: полагаться на них — значит надеяться на случай, а не на осознанные действия.

необходимо принять, если вы хотите эффективно управлять своим бизнесом.

Я давно занимаюсь взысканием долгов и видел очень разные ситуации: бывают долги, которые можно вернуть, сделав пару звонков или направив исполнительный лист в банк, а бывают и такие, где взыскателя ждет долгий путь, отмеченный судебными баталиями, процедурами банкротства и принятием компромиссных решений, при которых приходится выбирать из двух зол.

Разница между этими случаями — это и есть ключевой момент, который важно понять.

Обычные долги возвращаются относительно легко. Здесь работают стандартные методы, такие как исполнительное производство или взаимодействие с банками.

Сложные долги — это совсем другая история.

Они требуют глубокого анализа, индивидуального подхода и часто — нестандартных юридических инструментов. Это те случаи, где должник активно скрывает активы, ликвидирует компании или выстраивает сложные схемы ухода от ответственности.

Понимание разницы между этими двумя типами долгов позволяет кредитору сделать главное: выбрать правильный способ взыскания и заранее оценить свои шансы на успех. Именно с этого начинается любой успешный процесс возврата задолженности.

I.

ЧТО ДЕЛАЕТ ДОЛГ СЛОЖНЫМ?

Допустим, вы оказали услугу / поставили товар / выполнили работу / впишите свой вариант на 100 руб. Заказчик по какой-то причине вам не заплатил.

«Обидно, но не критично, — подумаете вы. — Сейчас мы пойдем в суд, насчитаем все неустойки, выставим убытки и упущенные выгоды, а потом сверху добавим расходы на юристов. Вместо долга в 100 руб. он будет должен нам 500 руб.!»

Вы воодушевлены, полны решимости и начинаете процесс взыскания.

И вот год спустя вы находите себя в ситуации, в которой вы узнали о российской судебной системе больше, чем хотели бы. Теперь вы опытный боец и знаете, что неустойка легко снижается судами в несколько раз, доказать упущенную выгоду практически невозможно, а расходы на юристов взыскиваются с проигравшей стороны в ограниченном размере и почти никогда не покрывают ваши реальные затраты.

Но ваш праведный гнев только укрепился.

И когда вместо желаемых 500 руб. суд вынес решение на 200 — все равно больше, чем изначальные 100, — ощущение морального удовлетворения подпортилось.

Но вот вы, наконец, получаете исполнительный лист и направляете его в службу судебных приставов. «Это финальный шаг, ведь так?» — думаете вы.

Не совсем.

Спустя несколько месяцев он возвращается к вам обратно, пыльный и с формулировкой: «Невозможно установить местонахождение должника или его имущества».

На этом этапе долг из разряда «Обычный» переходит в другую весовую категорию под названием «Сложный».

Разница тут очень существенная: в основном она заключается в нескольких моментах, таких как вероятность фактического взыскания, время, которое будет потрачено на этот процесс, и стоимость услуг юристов, которые всем этим будут заниматься.

II.

ПРО ВЕРОЯТНОСТЬ ВЗЫСКАНИЯ

Вероятность взыскания долга по решению суда зависит от множества факторов.

Главный из них — наличие у должника ликвидных активов, на которые можно обратить взыскание. Если на счетах есть деньги, а за должником числится имущество, взыскание становится более реальным.

В теории судебные приставы обладают широкими полномочиями для взыскания долга — от ареста имущества и выхода по юридическому адресу до оспаривания сделок должника, которые

Конец ознакомительного фрагмента.
Приобрести книгу можно
в интернет-магазине
«Электронный универс»
e-Univers.ru