

«Судьи не понимают, почему юристы получают 1 млн рублей за дело, если судья получает 200 тысяч в месяц»

О том, как правильно задать вопросы эксперту, чтобы определить дату объективного банкротства, какую информацию включить в план выхода компании из кризиса и как обосновать суду большие гонорары юристов с помощью экспертного исследования, рассказал **Илья Жарский**, судебный эксперт, управляющий партнер экспертной группы Veta.



Беседовал
Андрей Набережный,
главный редактор
журнала «Арбитражная
практика для юристов»

— Илья, спасибо, что согласились дать интервью нашему журналу. Хотел бы начать с банкротства. С моей точки зрения, в вопросах привлечения к субсидиарной ответственности стало очень много экономики. Например, такая категория, как объективное банкротство. Когда для установления объективного банкротства может быть полезна экспертиза?

— Объективное банкротство — действительно экономический вопрос. Это ситуация, когда есть совокупность трех факторов: неплатежеспособности, недостаточности имущества и отсутствия экономически обоснованных ожиданий улучшения финансовой ситуации. Если, например, по итогам квартала долги превысили активы, это повод задуматься. Но объективное банкротство наступает, только если дальше будет еще хуже. Если есть обоснованное ожидание, что через квартал или два мы выйдем из этой недостаточности, то объективного банкротства нет. Допустим, у нас сезонный бизнес либо есть отложенные платежи, изменение конъюнктуры рынка.

— Что эксперт делает в первую очередь?

— Например, компания в банкротстве, подали заявление о субсидиарке за пропуск срока подачи заявления. Суд назначает су-



дебную экспертизу. Мы смотрим отчетность и начинаем двигаться по шагам, чтобы в первую очередь понять, в какой момент активы стали меньше, чем долги. Как бы пытаемся угадать эту точку и начинаем рассчитывать, переоценивать активы, чтобы понять, что у нас чистые активы отрицательные либо положительные. Мы берем одну точку и начинаем двигаться по временной шкале назад либо вперед, чтобы найти эту точку перехода. Соответственно, когда мы ее находим, мы начинаем оценивать дальнейшие перспективы. Что тогда было понятно, какие были тогда ожидания. Как правило, динамика линейная: показатели падали, падали и продолжали падать. И мы в последующем периоде можем это подтверждение увидеть плюс не найти оснований для обоснованных ожиданий, что это изменится.

— **Что исследует эксперт?**

— Основной блок — это поиск финансирования. Письма в банки, встречи с фондами, ВЭБ, ФПИ, правительственные комиссии и прочие вещи. Например, нужно было привлечь 500 млн руб., и бизнес снова восстановился бы. Если мы это видим, то можем оценить финансовый эффект от привлечения такого финансирования, оценить, как это могло бы сработать. Соответственно, если бы мы получили финансирование в такой-то точке, то тогда бы была такая ситуация. Также это может быть переписка с контрагентами, запросы коммерческих предложений, участие в тендерах и пр. Например, у компании была плохая финансовая ситуация, долги начинали превышать активы, но при этом были ожидания по заключению ключевых контрактов, которые бы давали объем работы. Соответственно, если это было, мы можем это учитывать. Также внутри компаний должников есть финансово-плановые от-

делы, которые эти ожидания тоже формируют, составляют бизнес-планы, различные записки и пр. Если эти документы есть, это может помочь. Мы как эксперты можем проверить эти документы на экономическую достоверность.

— **Как правильно сформулировать вопросы эксперту?**

— Вопрос ставится очень просто. Определить дату объективного банкротства должника — неспособность должника удовлетворить в полном объеме требования кредиторов в связи с превышением совокупного размера обязательств над реальной стоимостью активов. В рамках исследования деятельности главный блок — это переоценка активов, самая трудозатратная часть. Мы смотрим каждую ключевую строку активов в бухгалтерском балансе. Например, часто уменьшается реальный (рыночный) размер дебиторской задолженности. Потому что там висят неплатежеспособные дебиторы — естественно, идет переоценка по рыночной стоимости вниз. Основные средства, наоборот, как правило, переоцениваются вверх, потому что там висит имущество, которое амортизировано по балансовой стоимости, но при этом рыночная стоимость реально выше. Здание купили 10 лет назад за 100 млн, оно уже амортизировалось до 50, но рынок вырос так, что даже с учетом износа оно уже стоит не 100, а 300. Соответственно, переоценка вверх. Как правило, интеллектуальная собственность тоже может переоцениваться вверх. Запасы обычно примерно равняются рыночным. Поэтому основная рекомендация для всех судебных юристов, кто занимается банкротством: первым делом нужно разобрать дебиторку и посмотреть основные средства — там будут наиболее существенные корректировки.



Если план реально обоснованный, он поможет освободиться от субсидиарной ответственности

— **Фактически за счет этих двух показателей мы можем получить основной эффект.**

— Глобально это так. Также интересная статья баланса — это финансовые вложения. Когда компания владеет еще какими-то «дочками», их нужно тоже полностью переоценивать, потому что они могут «висеть» по номинальной стоимости. Уставный капитал — 100 тыс. руб., а бизнесу уже 10 лет, он разросся, может стоить миллиарды. Это тоже может сильно менять баланс. Также эксперт анализирует динамику финансовых показателей и ожиданий, прогнозы, ситуации на рынках, спрос на этот товар или услугу. Это второй большой блок анализа. Если все это совместить, мы получим реальную картину наличия признаков объективного банкротства.

— **Еще один вопрос, который тоже связан с объективным банкротством, — это выполнение экономически обоснованного плана. У судов пока нет какого-то единого подхода к пониманию того, что из себя этот план представляет, должен ли быть какой-то отдельный документ и т. д. Чем здесь может помочь эксперт?**

— Безусловно, судебная практика пока далека от единообразия. Рассмотрим ситуацию, когда начались финансовые трудности и компания понимает, что балансирует на грани банкротства. В идеальном варианте менеджмент берет за основу план внешнего консультанта. В чем его плюс? Это независимое лицо — соответственно, получается объективная оценка ситуации. Это не внутренние сотрудники, не штатные финансисты, которые могут, например, ис-

казывать ситуацию. В этом смысле внешнее заключение лучше. Бизнес-план тоже определяет порядок действий, он про финансы, денежные потоки, экономическую модель. Такой план должен быть утвержден органами управления общества. Далее этот план необходимо выполнять. В таком случае если план был реально обоснованный, а не просто нарисован «на коленке», то основания для освобождения от субсидиарной ответственности будут.

— **Многие планы умышленно составляют недостоверными, чтобы создать видимость спасения бизнеса.**

— Это тоже встречается, поэтому лучше заручиться поддержкой внешнего консультанта. Планы часто искажаются по финансовым параметрам. Например, в план закладывается повышенная маржинальность от продажи продукта, которая не соответствует реалиям и рынку. Финансовая модель меняется так, что показывается положительный результат, но при этом данные параметры финансовой модели иные по выпуску продукции, по ее ценам, по себестоимости и прочее и прочее. Искажаются так, чтобы получился нужный результат. Но если план действительно реальный и обоснованный, то будет проще доказать добросовестность. Также можно показать, что писали письма, совершали действия по оптимизации, перепродавали профильные активы, меняли продукт под другой рынок.

— **Как быть с оформлением плана?**

— С точки зрения оформления план внешнего консультанта — это отдельный доку-

мент. Если план формировался внутри должника, то это могут быть простые наработки, служебные записки, презентации и т. д. Также наличие плана могут подтвердить реальные действия. Например, переговоры, встречи, реализация имущества, закупка оборудования. Закон же не устанавливает, чтобы план оформлялся документально. Руководитель должен его просто иметь и исполнять. Можно обратиться к внешнему консультанту, который фактически составит план на основании уже совершенных в ретроспективе действий. Наличие документа упрощает доказывание в суде. Простую переписку, служебные записки и прочее суд может оценить критически. Даже если внутри компании составили полноценный бизнес-план, лучше отдать его на анализ внешнему консультанту. Он сможет проверить план на экономическую достоверность.

— Есть ли понимание, какие именно мероприятия лучше включить в план и что точно работает в суде?

— Менеджмент компании, как правило, лучше знает ситуацию и понимает, какие

реальные шаги можно предпринять в части спасения компании. Здесь эксперт может помочь с оценкой этого набора действий, проанализирует возможное влияние на финансовое состояние компании и сообщит, что обоснованно, а что нет. Например, менеджмент не хочет подавать заявление о банкротстве и планирует получить заемные средства, непрофильное имущество продать, изменить логистические цепочки, сократить персонал. Финансовый результат каждого из этих действий можно оценить как в совокупности с остальными, так и отдельно. Эксперт может оценить и посчитать, насколько это поможет, изменит финансовую ситуацию, а также еще проанализировать рынок на практике таких действий, чтобы потом сделать вывод: эти действия соответствуют рыночной практике.

— Еще один интересный момент: в пленуме № 53 есть возможность освобождения от субсидиарной ответственности в связи с внешними факторами. В частности, там приводятся изменение рыночной конъюнктуры, финансовый кризис



Илья Жарский

В 2009 году окончил механико-математический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова по специальности «механика».

В 2012 году прошел профессиональную переподготовку по специальности «оценка стоимости предприятия (бизнеса)» в Институте фондового рынка и управления.

В 2014 году был сертифицирован в НП «Палата судебных экспертов им. Ю. Г. Корухова» для производства судебных экспертиз вида «Исследование строительных объектов и территории, функционально связанной с ними, с целью определения их стоимости».

В настоящее время — управляющий партнер экспертной группы Veta.

Оценщик I категории, судебный эксперт, председатель подкомитета по банкротству Московской торгово-промышленной палаты, член Ассоциации анти-монопольных экспертов, арбитр Российского арбитражного центра. Лектор Юридического института «М-Логос», ИРСОТ и РГУП. Автор статей и публикаций в области судебной экспертизы и оценочной деятельности.

и т. д. Может ли в этой ситуации помочь экспертное заключение?

— Да, конечно. Это же, по сути, вопрос про причины банкротства. В одном из дел Верховный суд сказал, что в любом споре о привлечении к субсидиарной ответственности мы должны рассматривать причины банкротства и их устанавливать. Неважно, какое рассматривается основание для привлечения к субсидиарной ответственности, мы обязаны это сделать в любом случае. А причины банкротства — это один из трех вариантов. Это либо внешние факторы, либо внутренние, либо совокупность тех и других. Внешний фактор — это что? Это то, что не зависит от компании, от деятельности менеджмента. Например, ситуация на товарных рынках, валютный курс, принятие законодательных актов, которые ограничивают деятельность. Эти факторы могут привести к банкротству. Например, компания — угледобытчик, и вдруг резко падает цена на уголь из-за внешних факторов, изменения конъюнктуры на товарных рынках — и все, получается, что себестоимость добычи выше, чем продажная цена, возникает отрицательная рентабельность деятельности. Компания получает кассовый разрыв и уходит в банкротство.

— Интересно, как квалифицировать ситуацию, когда у нас есть совокупность внешних и внутренних факторов?

— Например, сейчас много угольных компаний банкротится в Кемерово, потому что из-за изменения конъюнктуры на рынках себестоимость продукции становится выше, чем продажная цена. Получается, что продолжение хозяйственной деятельности нецелесообразно. В зависимости от типа угля и способов добычи только несколько компаний в регионе более или менее хорошо себя чувствуют финансово, остальные все потихоньку начинают ска-

тываться в банкротство. В этом примере как раз есть внешние факторы, в частности изменение конъюнктуры рынка, цены товара. А также есть и внутренние факторы, когда менеджеры недобросовестно ухудшают положение компании, чтобы спасти хотя бы часть активов. Например, когда компания продает уголь на рынок через торговый дом и регулирует цены таким образом, чтобы повышенная прибыль оставалась на торговом доме, а на самой компании образовывался убыток. Тем самым контролирующие должника лица своими действиями усугубляют и без того сложную ситуацию. Вот тут и есть совокупность внутренних и внешних факторов.

— Хорошо, получается, что первый вопрос — это определение причин и условий, повлекших невозможность должника погасить свои обязательства. Второй вопрос — дата объективного банкротства, когда оно реально возникло. Какие еще вопросы важно задать эксперту?

— Безусловно, вопросы про сделки. Первый вопрос — анализ влияния сделок за три года до подачи заявлений и даты возникновения объективного банкротства. Второй вопрос — анализ сделок и учет их влияния на финансовое положение должника после даты объективного банкротства. Это как раз тот отдельный состав по субсидиарке — сделки, значительно ухудшившие финансовое положение после наступления даты объективного банкротства. В принципе, все четыре вопроса связаны и позволяют составить полную картину. Грубо говоря, у нас при банкротстве должника получается миллиард рублей непогашенного реестра, и мы через эти четыре вопроса можем определить, что первые 100 млн возникли из-за того, что у нас изменился валютный курс. Потом еще 300 млн из-за того, что мы на полгода позже подали заявле-

ние о банкротстве. Плюс к этому 200 млн из-за того, что мы совершили сделку — продали имущество по заниженной цене в преддверии банкротства. И оставшиеся 400 млн — из-за организации схемы «центр прибыли — центр убытков» после наступления даты объективного банкротства. В итоге можно по всем составам ответственности определить точную величину убытка.

— Еще одна тема, которую хотел обсудить, — Ваше исследование по вопросу судебных расходов на юристов. Как Вы считаете, насколько расходы, которые сейчас взыскивают, адекватны?

— Это очень большая тема. Мы сейчас видим, что практика взыскания расходов развивается положительно. Размер судебных расходов потихоньку увеличивается. Размер в целом все равно небольшой, но положительные тенденции есть. И чем больше взыскиваемая сумма, тем сильнее суд ее срежет. Грубо говоря, если заявили 100 тыс. руб., суд, скорее всего, резать расходы не будет. Если заявляют от миллиона рублей, то суды сильно сокращают итоговую сумму. Исследование помогает юристам взыскать свои расходы, практики очень много. Главное, суды ссылаются на исследование в своих судебных актах. Уже появились сотни таких дел за последние годы.

— Встречаются ли проблемы с использованием исследования?

— Да, есть. Исследование доступно только для части регионов. Последние годы мы включаем в него примерно до 12–15 регионов. У нас не получается провести его по всей России. По разным причинам. У нас не хватает отчасти ресурсов, данные плохо представляют и пр. В прошлом году опубликовали исследование, которое проводили для Сбербанка, там охватили все регионы. Но там специфичная категория споров —

это споры физических и юридических лиц с кредитными организациями. Но даже не смотря на эту категорию, размер вознаграждения будет релевантным. Я знаю, что коллеги присматриваются к ценам на рынке и при формировании предложений клиентам ориентируются на наше исследование. Смотрят на динамику, смотрят, в рынке или не в рынке. Тут влияние исследования довольно большое. Его также используют при оспаривании сделок в банкротстве с юристами. Это сейчас очень популярный тренд. Также при разрешении споров юристов с клиентами.

— Какая главная проблема в вопросе взыскания судебных расходов?

— Судьи не понимают, почему юристы получают 1 млн руб. за дело, если судья получает 200 тыс. руб. в месяц и ведет 50 аналогичных дел. У них нет понимания, как работает экономика юрфирмы. Что экономика фирмы — это все сопутствующие затраты, статьи по развитию, обучению. Мы проводили это исследование, составили отчет, в котором смоделировали экономику для разных типов фирм, и опубликовали его, чтобы у потребителей юридических услуг, клиентов, судей было понимание, как работает экономика юридической компании. Судьи рассуждают немножко по-другому. Я летал недавно на один из допросов в рамках уголовного дела. Они задают штатным юристам компании вопрос: «У Вас какая зарплата? 40 тыс. руб.? Вот заплатили этому консультанту 10 млн руб. за ведение дела — как Вы считаете, это справедливо?». Сама судья задает вопрос в рамках ведения уголовного дела. Это показывает, что она считает несправедливым подобное вознаграждение.

— В этой ситуации юристу приходится опираться только на рынок. Иначе



сравнение с зарплатой юриста в компании или с зарплатой судьи фактически лишит его вознаграждения.

— Мы активно помогаем коллегам с формированием положительной практики. Например, при взыскании судебных расходов мы выдаем бесплатно справки о стоимости дел, которая рассчитана на основе исследования. Потому что исследование тоже не так просто корректно применить. Есть факторы, усложняющие дела, такие как размер иска, количество участников, материалов и пр. Соответственно, чтобы правильно рассчитать рыночную стоимость ведения судебного процесса на основе исследования, нужно все коэффициенты правильно применить. Поэтому у нас есть формат справки на две страницы, в которой мы делаем расчет, что по определенному делу видны конкретные факторы сложности, дело относится к определенной категории и, соответственно, стоимость представительства — столько-то рублей. Также мы делимся шаблонами ходатайств о приобщении нашего исследования, в которых

есть ссылка на положительную практику использования исследования другими судами. Само исследование предоставляем по запросу в печатном виде. Мы все это выдаем комплектом, и это очень эффективно помогает увеличить взыскиваемую сумму судебных расходов.

— **Проблема еще в том, что многие не верят в судебные расходы в принципе.**

— Безусловно. Многие делают это формально либо не делают вообще. Но по моим наблюдениям, если подходить к этому очень основательно, то нормальные суммы можно взыскать. Если полноценно использовать исследование, качественно провести работу по документам и документообороту с клиентом, обосновать затраченное время, то шансы увеличатся. Но пока существует миф о занижении судебных расходов, многие относятся к этому спустя рукава.

— **Насколько исследование отражает объективную картину рынка? Какое количество компаний вовлечено? Оче-**

видно, что весь рынок охватить, скорее всего, не получится.

— Конечно, это небольшой процент. Важно понимать методологию проведения такого исследования. Есть критическая минимальная выборка, которая обеспечивает релевантность. Увеличение этой выборки не влияет на изменение результатов. Самый понятный и простой пример — социологические опросы. Грубо говоря, соцопросы по стране делаются на выборке 1200–1400 человек, это доли процентов. Но если социологическая служба правильно формирует выборку и задает вопросы, то результаты получаются релевантные. Если выборку увеличивают с 1,5 тыс. до 15 тыс. или 150 тыс. человек, то результаты не меняются. Здесь важен не объем выборки, а качественный состав.

— Сколько нужно участников, чтобы получить релевантные результаты по размеру судебных расходов?

— Достаточно 10–15 участников, чтобы получить релевантные результаты по одному сегменту представителей рынка. Они конкуренты, хорошо друг друга знают, у них один сегмент клиентов, они ориентируются на цены друг друга. У них порядок и диапазон цен будут примерно одинаковы. Просто нужно понимать, что в услугах этот диапазон широкий и это нормально. Не как, например, в типовом товаре. Если посмотреть цены на iPhone, то эта разница будет составлять 3–5 процентов. В услугах разбег в полтора-два раза может быть нормальным. Для охвата целого региона (не Москвы и не Санкт-Петербурга) 30–40 компаний достаточно, эта выборка сформирует два сегмента.

— Насколько охотно юридические фирмы делятся своими расценками? Просто для многих это коммерческая тайна.

— Неохотно совсем, это тоже большая проблема. Она потихоньку уходит, потому что все равно уже к текущему моменту много исследований проведено, их хорошо знают на рынке. Пять лет назад практически никто не делился данными, это была целая проблема. Сейчас проще. Понятна логика людей, оказывающих эти услуги, потому что им нужна маневренность: кому-то дороже продают, кому-то дешевле. В зависимости от ситуации делают какие-то скидки и не раскрывают свои данные для рынка. Но при этом любой компании выгодно, чтобы данные исследования были наиболее релевантны и приближены к ее собственным ценам. Иначе исследование будет играть против нее. Многие коллеги это принимают как позитивный опыт, поэтому уже сейчас раскрывают цены охотнее. Все знают, что не раскрываются конкретные дела, клиенты и прочее — это абстрактные кейсы, абстрактные примеры, средние цены. При этом получается, что для 99 процентов судебных дел исследование очень хорошо работает и дает близкие к действительности результаты.

— Были прецеденты, когда исследование, наоборот, сыграло против юристов?

— Да, конечно. Исследование используется и в случае завышения стоимости услуг. Встречаются ситуации, когда исследование приносит и одна, и вторая сторона. Одна говорит: «Вот, смотрите, в исследовании ставка 10 тыс. руб.», другая возражает: «Давайте смотреть там, где ставка миллион рублей». Идет некое манипулирование, поэтому важно давать исследованию правильное толкование. В исследовании есть специальный раздел с описанием применения и корректной трактовки результатов. Также мы делаем это за счет справок. Вообще подмена понятий регулярна. Поэтому приходите к нам за разъяснениями, мы расскажем, как исследование работает. Делаем это бесплатно ●