

ГДЕ ЗАКАНЧИВАЕТСЯ РИСК БИЗНЕСА И НАЧИНАЕТСЯ ЛИЧНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ДИРЕКТОРА УК

3 ситуации из ежедневной работы
управляющей компании, которые спустя
несколько лет могут оказаться предметом
судебного спора

РУСЛАН ГУБАЙДУЛИН
Управляющий партнёр NERRA



**ДИРЕКТОР ОТВЕЧАЕТ
ЗА РАЗУМНОСТЬ СВОИХ ДЕЙСТВИЙ
И УСИЛИЙ ПО УПРАВЛЕНИЮ КОМПАНИЕЙ,
НО НЕ МОЖЕТ НЕСТИ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ
ТОЛЬКО ПОТОМУ, ЧТО КОМПАНИИ
НЕ УДАЛОСЬ ДОСТИЧЬ ОПРЕДЕЛЁННЫХ
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ**

Обзор судебной практики ВС РФ от 30.07.2025



ЧТО СУД УВИДИТ ЧЕРЕЗ ДВА ГОДА?

В МОМЕНТ РЕШЕНИЯ



Переписка
и совещания



Расчёты
и ограничения бюджета



Позиция собственника



Рекомендации
подрядчиков



Оценка альтернатив



ЧЕРЕЗ 2 ГОДА В СУДЕ

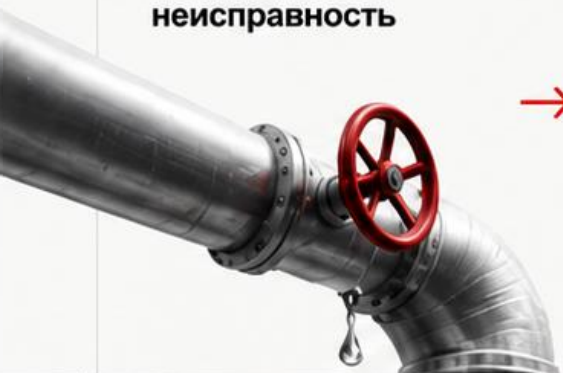


**Если логика решения не зафиксирована,
доказать её задним числом намного сложнее.**

ДЕНЕГ НА РЕМОНТ НЕТ. ЭКСПЛУАТИРОВАТЬ ОБЪЕКТ НУЖНО

01

УК выявила
неисправность



02

Подрядчик
подтвердил
необходимость ремонта



03

Собственник
отказался выделить
бюджет



04

Эксплуатация
продолжается



05

Авария



| КТО ОТВЕЧАЕТ?

Собственник, УК и подрядчик после события будут объяснять, почему решение должен был принять кто-то другой.

ЧТО ДОЛЖЕН СДЕЛАТЬ ДИРЕКТОР УК

- | | | | |
|----|--|-----------------------------------|---|
| 01 |  | Зафиксировать дефект | и оценить уровень опасности |
| 02 |  | Раскрыть риск собственнику | указать последствия отказа от срочного финансирования |
| 03 |  | Ввести временные меры | в пределах доступных полномочий |
| 04 |  | Зафиксировать решение | собственника и позицию самой УК |

Недостаток бюджета не отменяет обязанность управлять известным риском.



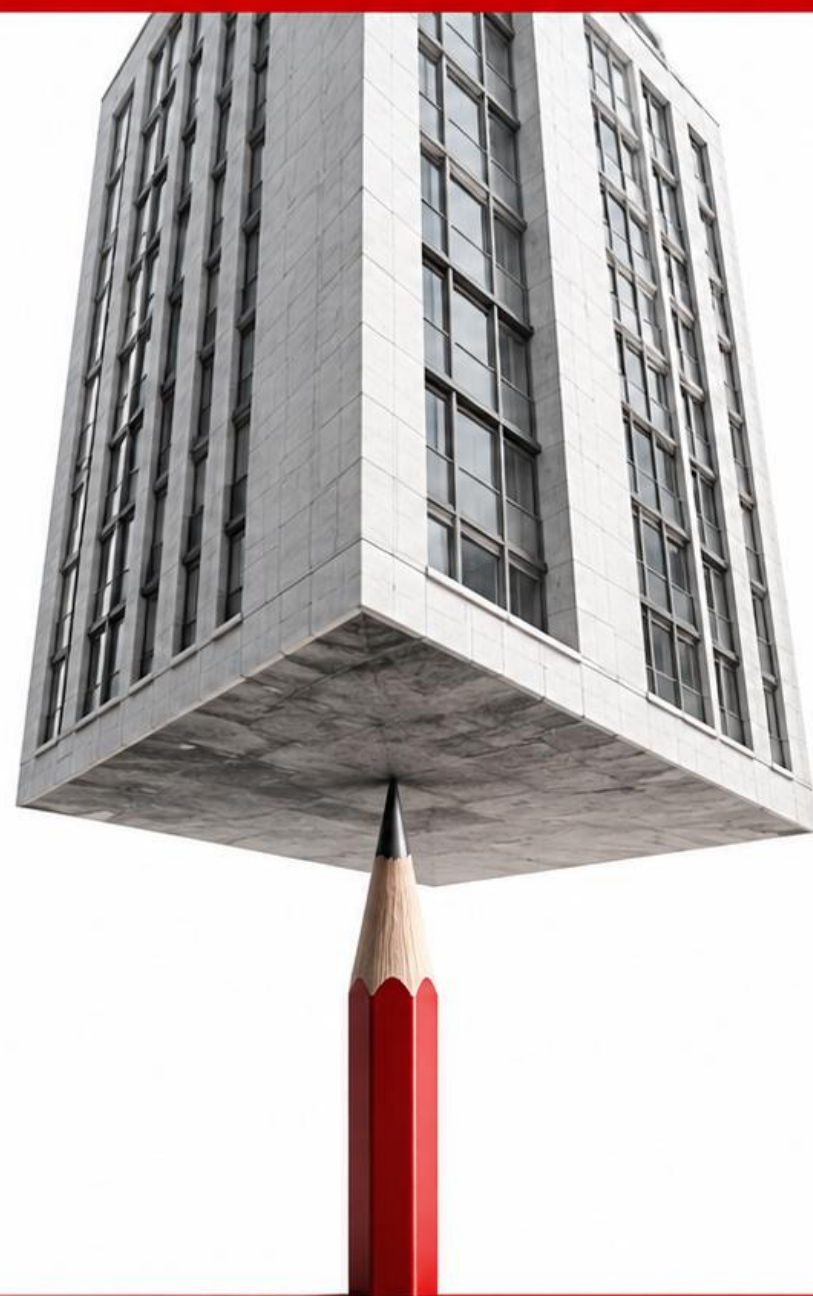
ДЕБИТОРСКАЯ ЗАДОЛЖЕННОСТЬ

КАК ЗОНА ОТВЕТСТВЕННОСТИ ДИРЕКТОРА

30–40%

составляет доля
просроченной дебиторской
задолженности у УК

По данным отраслевых исследований рынка коммерческой недвижимости
(2024–2025 гг.)



МИНИМАЛЬНАЯ СИСТЕМА РАБОТЫ С ДЕБИТОРКОЙ



НЕ ВЫГОДНО?

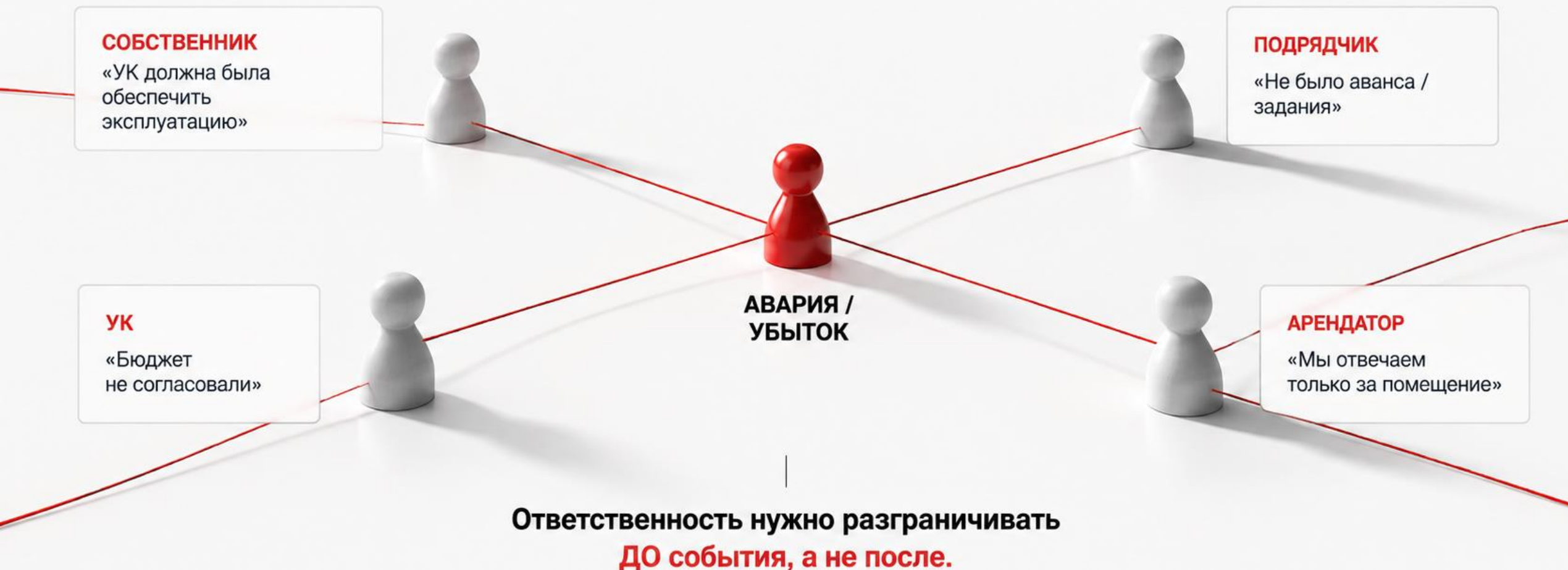
Фиксируем экономическое обоснование решения.



Получить руководство по работе с дебиторкой

Отправим на вашу почту материалы от юристов

«Это должен был сделать кто-то другой»



ЧТО ДОЛЖНО БЫТЬ ОПРЕДЕЛЕНО ЗАРАНЕЕ



Финансовые
лимиты

Порядок
экстренных решений

Требования к
подрядчикам и приёмке

Что делать
без согласования

ВОПРОС	КТО РЕШАЕТ	КТО ПЛАТИТ	КТО КОНТРОЛИРУЕТ	ЧТО ДЕЛАТЬ БЕЗ СОГЛАСОВАНИЯ
Текущий ремонт				
Капитальный ремонт				
Пожарная безопасность				
Аварийные работы				
Работы арендаторов				

1 398

завершённых
судебных дел

32,56 млрд ₽

удовлетворённых
требований

53%

полностью или частично
удовлетворённых исков

Практическое руководство по управлению персональными
рисками: **от вступления в должность до передачи дел.**



СМОЖЕТЕ ЛИ ВЫ ЧЕРЕЗ ДВА ГОДА ОБЪЯСНИТЬ, ПОЧЕМУ ПРИНЯЛИ ИМЕННО ЭТО РЕШЕНИЕ?



Коммерсантъ

Лидеры рейтинга рынка
юридических услуг 2025
в банкротстве, I группа

ПРАВО RU

Лидеры федерального
рейтинга крупных практик
«Практики по банкротству»,
II группа

**БАНКОТНЫЙ
КЛУБ**
НАЦИОНАЛЬНАЯ АССОЦИАЦИЯ

Победители премии
«Самые значимые кейсы
в области банкротства»

The CASE
by Legal Insight

«Банкротный спор года»
в исследовании
The CASE by Legal Insight,
II-е место

WEALTH LEGAL
— NAVIGATOR —

Рекомендованы журналом
WEALTH Navigator
«Защита от привлечения
к субсидиарной ответственности»

Российская Газета
RGRU

В списке лучших
ежегодного рейтинга
«Банкротство — 2025»
Российской Газеты



Губайдулин Руслан
Управляющий партнёр NERRA



Место для
QR-кода