

Редакция от 1 апр 2019

Шесть опасных ситуаций, о которых стоит предупредить директора



Андрей Терёшин, судья Десятого арбитражного апелляционного суда



Владислав Кузнецов, шеф-редактор ЮСС «Система Юрист»



Татьяна Упир, заместитель генерального директора по правовым вопросам, член совета директоров ООО «Объединенная строительная компания 1520» (до 2017 г.)

Критерии [разумности](#) и [добросовестности](#) действий директора [обозначил Пленум ВАС](#) еще в 2013 году, но на деле определить границы сложно. Так, с директоров [взыскивают штрафы](#), которые инспекторы выписали в отношении компании. Например, компанию штрафуют на 150 тыс. руб. за отсутствие огнетушителей. Учредители считают, что штраф назначили из-за недобросовестности директора, и взыскивают с него эти деньги как убытки. Фактически за нарушение директор может заплатить не как должностное лицо, а как юридическое.

В этой рекомендации мы описали шесть опасных ситуаций, которые легко пропустить среди повседневных дел.

Действия директора, которые должны вас насторожить

1. [Директор изменяет цену договора.](#)
2. [Не требует долг с контрагента.](#)

3. [Берет деньги из кассы для выплат работникам.](#)
4. [Нанимает сотрудников с зарплатой выше средней.](#)
5. [Не следит за наличием огнетушителей и подобными мелочами.](#)
6. [Заключает сделки с посредниками.](#)

Защитить директора может страхование ответственности, но сейчас это не урегулировано и встречается редко.
Минэкономразвития готовит изменения о страховании ответственности в законы об ООО и об АО

1. Директор изменяет цену договора

Компания обсуждает с контрагентами условия сделки, но не все из них закрепляет в переписке и договорах. Например, стороны согласуют уменьшение цены в счет выявленных недостатков, но прямо не указывают это в документах.

Почему это опасно

Учредители не видят причин снижения или повышения цен и считают, что директор без оснований уменьшил прибыль, которую могла получить компания. В результате взыскивают с директора разницу.

Пример из практики: из-за плохого качества работ подрядчик уменьшил цену договора с заказчиком. С директора подрядчика взыскали разницу – 3,9 млн руб.

В 2012 году директор подрядной организации заключил договор с заказчиком на ремонт турбины. Цена договора – 9,4 млн руб.

Заказчик гарантировал оплату. Компания выполнила работы, но ремонт оказался некачественным и у заказчика произошел взрыв, который повредил оборудование. В результате стороны договорились уменьшить цену договора на ремонт турбины до 5,5 млн руб.

Затем директор сменился. Акционеры обнаружили соглашение об уменьшении цены и уже в 2016 году подали иск о взыскании с директора разницы – 3,9 млн руб.

Директор представил письма заказчика о факте взрыва. Но, по мнению суда, из них не следовало, что причиной взрыва стала именно ошибка подрядчика.

Суд также указал, что договор предусматривал гарантию на работы. Компания должна была устранить недостатки, а не уменьшать цену. Но если все же решили уменьшить цену, то нужно было пересмотреть условие о гарантийных обязательствах.

Директор оправдывался. Ссылаясь на то, что компания под его руководством работала эффективно, показатели за 2012 год были выше, чем за предыдущий. Суды не приняли это, так как это не входило в предмет доказывания.

Директор также ссылаясь на пропуск срока давности. Суд это не принял, поскольку о допсоглашении от 2012 года акционер должен был узнать на годовом собрании в 2013 году. С даты собрания нужно считать срок давности – три года.

Документ: [постановление Арбитражного суда Московского округа от 23.01.2018 № Ф05-21351/2016 по делу № А40-39319/16.](#)

Пример из практики: налоговая посчитала, что реальная цена сырья ниже той, по которой закупала компания. С директора взыскали разницу – 38,6 млн руб.

В 2014 году компания закупала сырье по цене 5907 руб. за кг. Поставщик повысил цену на 10 процентов, и директор от лица компании подписал соглашение об увеличении цены до 6427 руб. за кг.

Затем директор сменился, а в 2017 году прошла налоговая проверка, которая установила, что условия поставки были заведомо невыгодными – цена сырья сильно завышена.

На основании решения налоговой компания обратилась с иском к прежнему директору. В иске просила взыскать разницу между ценой, по которой закупали сырье, и ценой, которую налоговая посчитала реальной.

У директора не было документов в обоснование повышения цены. Суд взыскал с него разницу и налоговые санкции.

Документ: [постановление Арбитражного суда Московского округа от 14.11.2018 № Ф05-18628/2018 по делу № А40-255435/2017.](#)

Как сделать правильно

Проверьте условия договора, как можно ответить на требование контрагента об изменении цены. Например, покупатель требует уменьшить цену из-за недостатков в товаре, но договор предусматривает гарантию. В таком случае нужно исправить недостатки по гарантии. Если уменьшить цену – учредители могут посчитать это неразумным поведением.

Если решили менять цену, соберите документы в обоснование этого. Например, требование контрагента, который отказывается работать иначе. Сведения об условиях работы с другими контрагентами – рыночных ценах на аналогичные товары, услуги. Оформите расчет, который показывает, что уменьшение цены – это наиболее выгодный вариант в текущей ситуации.

Соглашение об изменении цены

Отказ на предложение изменить цену



[Скачать соглашение](#)



[Скачать отказ](#)

Памятка. Какие документы должны остаться у директора после увольнения

Лучше хранить копии этих документов в течение 10 лет – это покрывает все возможные риски продления и восстановления срока давности.

Действия директора	Документы
<p>1. Подписывал дополнительные соглашения, которые ухудшали условия для компании</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Переписка с контрагентом, из которой явно следует необходимость изменить условия. 2. Сведения о текущих рыночных ценах и условиях. 3. Другие документы, которые подтверждают, что ухудшение условий – единственный выход в сложившейся ситуации
<p>2. Не взыскивал просроченные долги</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Документы о проверке контрагента при заключении договора, чтобы обосновать его выбор. Сравнение с другими контрагентами, иначе учредители могут заподозрить сговор. 2. Документы о частичном погашении, если платили наличными или зачетом. 3. Претензии с требованием исполнить обязательства. 4. Иск и другие документы о взыскании через суд – сможете запросить из материалов дела, если понадобятся
<p>3. Брал деньги из кассы</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Приходные кассовые ордера, которые подтверждают возврат именно той суммы, которую получил. 2. Документы о расходовании полученных денег в интересах компании: авансовый отчет, договоры, накладные, акты
<p>4. Нанимал дорогих сотрудников или родственников. Ездил в</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Документы о квалификации дорогих сотрудников: трудовая книжка, резюме, портфолио.

<p>командировки за границу или в туристические города</p>	<p>2. Документы о необходимости командировок: переписка с контрагентами или потенциальными клиентами, инвойсы, проекты договоров, коммерческие предложения.</p> <p>3. Согласование расходов с учредителями: протокол собрания, письма учредителей.</p> <p>4. Согласование сделки с заинтересованностью (договора с родственником): уведомление учредителей, протокол собрания</p>
<p>5. Получал штрафы от пожарных, экологов и др.</p>	<p>1. Приказы о возложении на других сотрудников обязанностей по контролю за огнетушителями и др. Трудовые договоры, должностные инструкции этих сотрудников.</p> <p>2. Заключение пожарных и других экспертов об отсутствии нарушений. Письменные консультации специалистов о правомерности действий.</p> <p>3. Возражения на постановления о привлечении к ответственности.</p> <p>4. Документы об оспаривании постановлений в суде – сможете запросить из материалов дела, если понадобятся</p>
<p>6. Использовал рискованные схемы налоговой оптимизации</p>	<p>1. Приказы о возложении обязанностей по ведению бухучета на главного бухгалтера или финансовую службу. Трудовой договор, должностные инструкции ответственных сотрудников.</p> <p>2. Заключение аудиторов об отсутствии нарушений. Письменные консультации специалистов о правомерности операций</p>

2. Не требует долг с контрагента

Когда у компании много сделок, можно упустить отдельных контрагентов. Они не исполнят договор, и компания забудет об этом. Со временем часть документов потеряется, контрагент прекратит деятельность, и вернуть долг уже не удастся.

Почему это опасно

Учредители решат, что директор выводил деньги на дружественные компании, и предъявят иск о взыскании убытков лично к директору.

Пример из практики: компания получила оплату не полностью и пропустила срок давности. С директора взыскали то, что не удалось истребовать с контрагента, – 3,8 млн руб.

В 2008 году компания заключила два договора – на 800 тыс. руб. и на 9,5 млн руб. Оплату получила только в части – 6,5 млн руб.

В 2012 году директор сменился, и только в 2014 году новый руководитель от лица компании стал истребовать с контрагента оставшуюся часть долга. Но сроки давности уже прошли.

Через семь лет после сделки, в 2015 году компания обратилась к прежнему директору с иском о взыскании убытков.

Директор оправдывался. Доказывал, что долг по первому договору был не 800 тыс. руб., а 260 тыс. руб. – ссылаясь на оборотно-сальдовые ведомости, карточки счета. Также говорил, что акционеры не позволяли ему истребовать в полном объеме задолженность с контрагента, не выделяли деньги на взыскание.

Суд решил, что директор бездействовал и из-за этого прошел срок давности.

Доводы о меньшем размере задолженности не принял, так как директор не представил первичные документы. Например, приходный кассовый ордер.

Также суд не принял доводы, что у компании не было денег для взыскания задолженности.

Директор ссылаясь на то, что прошли сроки давности для взыскания с него. Но суд отклонил это возражение, так как срок нужно считать с того момента, когда суд отказал компании во взыскании долга с контрагента, – с 2014 года, а не с 2008-го.

Документ: [постановление Арбитражного суда Уральского округа от 22.04.2016 № Ф09-797/16 по делу № А60-932/2015](#).

Пример из практики: компания перечислила деньги, но товар не получила. С директора взыскали неосновательное обогащение контрагента – 1,1 млн руб.

В 2015 году директор перечислил контрагенту 1 100 000 руб. за строительные материалы. Но товар не поставили, деньги не вернули. Директор не истребовал долг и вскоре сменился.

Прошла аудиторская проверка, выявила долг. Новый директор истребовал долг через суд, получил решение, но фактически вернуть деньги не смог. Компания решила взыскать их с прежнего руководителя.

В суде прежний директор не обосновал, зачем перечислял деньги и почему не истребовал. Суд удовлетворил иск.

Документ: [постановление Арбитражного суда Московского округа от 14.11.2018 № Ф05-18628/2018 по делу № А40-255435/2017](#).

Как сделать правильно

Требуйте просроченные долги с контрагентов. Как минимум, направляйте претензии, но лучше обращайтесь в суд и затем к приставам.

Если считаете, что расходы на взыскание могут превысить сумму, которую реально можно получить с контрагента, соберите документы в обоснование этого, например:

– документы о том, что на дату заключения договора контрагент был платежеспособен. Письма контрагента, копии баланса и др.;

– документы о том, что на дату требования контрагент не в состоянии погасить долг. Квитанции с почты о возврате корреспонденции, выписка из ЕГРЮЛ с информацией о реорганизации в другой регион и др.;

– расчет расходов на взыскание. Покажите, что госпошлина, затраты на командировки, экспертизы в совокупности составят значительную часть долга.

Претензия контрагенту



[Скачать претензию](#)

Чек-лист по проверке контрагента



[Скачать чек-лист](#)

3. Берет деньги из кассы для выплат работникам

Директор получает из кассы деньги на нужды компании. Например, чтобы доплатить сотрудникам серую часть зарплаты или заплатить подрядчикам за мелкий ремонт. При этом к документам подходит формально или вообще не оформляет.

Почему это опасно

Учредители или компания считают, что директор присвоил деньги, которые взял из кассы. Могут подать иск о взыскании убытков.

Пример из практики: директор взял деньги из кассы, чтобы выплатить работникам серую зарплату. С него взыскали эти деньги – 300 тыс. руб.

В июне 2014 года директор получил из кассы 300 тыс. руб. Бухгалтер оформил это расходным кассовым орденом. В нем в качестве основания выдачи денег указали «договор займа».

Директор получил эти деньги, чтобы выплатить сотрудникам неофициальную часть зарплаты и оплатить мелкие текущие расходы компании. Он исходил из того, что не должен возвращать деньги в кассу.

В 2015 году директор сменился. В 2017 году новый руководитель от лица компании подал иск к прежнему о взыскании убытков в сумме 300 тыс. руб. У ответчика не было

документов о том, что он расходовал деньги в интересах компании, поэтому иск удовлетворили.

Документ: [постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 09.06.2018 № Ф01-2086/2018 по делу № А82-8320/2017](#).

Пример из практики: директор брал деньги из кассы для расчетов с контрагентами и сотрудниками. После увольнения у него не осталось документов об этих расходах и пришлось возмещать недостачу – 8,5 млн руб.

В течение двух лет директор получал деньги из кассы на общую сумму более 35 млн руб. В расходных ордерах как основание выдачи указывали «в подотчет». Часть денег директор вернул, в другой части предоставил авансовые отчеты о расходовании в интересах общества. Остаток составил 8,5 млн руб. Эти деньги директор потратил на выплаты сотрудникам и покупку сельхозтехники, но документов об этом не осталось.

В 2016 году директора сняли, и через полгода новый руководитель в лице компании подал в суд о взыскании убытков – невозвращенных денег.

Суд не принял оправдания ответчика. Он признал действия ответчика недобросовестными и неразумными: директор рассчитывался наличными с контрагентами без договоров и накладных, а также выплачивал вознаграждение сотрудникам без выплаты налогов и отчислений в фонды. Следовательно, нужно возместить убытки компании ([п. 4 постановления Пленума ВАС от 30.07.2013 № 62](#) «О некоторых вопросах возмещения убытков лицами, входящими в состав органов юридического лица», далее – постановление Пленума № 62).

Документ: [постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 06.03.2018 № Ф01-245/2018 по делу № А39-618/2017](#).

Как сделать правильно

Не указывайте «заем» как основание получения денег, иначе его придется возвращать. Лучше укажите, на что именно директор берет деньги – на выплаты сотрудникам, на расчеты с подрядчиками. Оформите документы о выплатах. Компания уплатит больше налогов, но директор будет уверен, что не взыщут лично с него.

Отчитайтесь перед бухгалтерией за всю сумму, оформив авансовый отчет. Приложите документы о расходовании средств: расписки в получении денег, договоры, акты, накладные.

4. Нанимает сотрудников с зарплатой выше средней

Новый директор приходит в компанию и меняет сотрудников, которые его не устраивают. Новые сотрудники могут быть более квалифицированными и стоить значительно дороже прежних. Вместе с тем, директор начинает выводить компанию на новые рынки, увеличивать обороты и обычно это влечет дополнительные расходы.

Почему это опасно

Учредители могут не одобрить слишком активную тактику директора и, если прибыль окажется недостаточной, взыскать с него все повышенные расходы.

Пример из практики: директор нанял более опытных и дорогих сотрудников взамен прежних, а еще съездил в командировку за границу. Это посчитали неразумным и взыскивали с него повышенные оклады и расходы на поездку – 1,3 млн руб.

Директор руководил торговой компанией в течение года. За это время уволил руководителя департамента информационных технологий и директора по персоналу, которые получали 50 тыс. руб. и 30 тыс. руб. и работали плохо. На их место взял более квалифицированных специалистов с зарплатами 140 и 115 тыс. руб. соответственно.

Кроме того, несколько раз ездил в командировки в Китай, Корею, Голландию с менеджерами, чтобы выбрать товар для закупки (компания перепродавала товары, купленные за границей).

Через полгода после смены директора компания подала иск о взыске убытков с него – излишне потраченных денег на сотрудников и командировки.

Суд посчитал, что повышение зарплат и направление себя в командировки было необоснованным. Компания ссылалась, в частности, на то, что новый руководитель департамента информационных технологий был супругом директора.

Директор пытался обосновать разумность затрат:

– принес документы о том, что новый IT-директор (супруг) три года работал в «Яндексе», а до этого в другой компании мирового уровня. Перечислил достижения компании в IT-сфере за год;

– подсчитал, сколько сэкономил новый директор по персоналу на обучении сотрудников и штрафах, которые компания могла получить из-за прежних нарушений;

– представил документы о контрактах с иностранными контрагентами.

Несмотря на доводы, суд удовлетворил иск к директору в полном размере.

Документ: [постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 07.11.2016 № Ф01-4668/2016 по делу № А17-4384/2015](#).

Как сделать правильно

Повышение расходов компании согласуйте с учредителями. Можете составить план развития компании на год и в нем описать основные направления затрат: наем сотрудников с высокой квалификацией, командировки, покупка дорогого программного обеспечения или услуг по обучению сотрудников. Проведите собрание, чтобы учредители утвердили этот план, – в компетенцию собрания входит определение основных направлений деятельности общества ([подп. 1 п. 2 ст. 33 Закона об ООО](#)).

Перед тем как нанять родственника, согласуйте его трудовой договор [как сделку с заинтересованностью](#). Это подтвердит, что директор действует открыто и добросовестно, а не выводит активы.

Уведомление об общем собрании участников

Извещение о сделке с заинтересованностью



[Скачать уведомление](#)



[Скачать извещение](#)

5. Не следит за наличием огнетушителей и подобными мелочами

Директор руководит компанией в целом и не уделяет внимания мелким недостаткам. Например, [нарушениям пожарной безопасности](#). Часто предполагается, что в них не виноват директор, поскольку они присущи каждой компании.

Почему это опасно

Если компанию оштрафуют, учредители взыщут штраф с директора как убытки. Суд посчитает, что директор недобросовестно исполнял обязанности и допустил, что компанию оштрафовали.

Обоснование

«Добросовестность и разумность <...> директора <...> заключаются <...> в том числе в надлежащем исполнении публично-правовых обязанностей, возлагаемых на юридическое лицо <...>. В связи с этим в случае привлечения юридического лица к публично-правовой ответственности (налоговой, административной и т. п.) по причине недобросовестного и (или) неразумного поведения директора понесенные в результате этого убытки юридического лица могут быть взысканы с директора» ([п. 4 постановления Пленума № 62](#)).

Пример из практики: директор не проверил наличие огнетушителей и не заплатил вовремя административный штраф. В итоге штраф с компании фактически переложили на него – взыскали 300 тыс. руб.

В 2016 году компанию оштрафовали на 150 тыс. руб. за нарушения требований пожарной безопасности – не было огнетушителей ([ч. 3 ст. 20.4 КоАП](#)). Компания не заплатила в срок, и в 2017 году штраф увеличили вдвое ([ч. 1 ст. 20.25 КоАП](#)). Дело передали приставам, операции по счету приостановили.

Затем в компании сменились учредитель и директор. В 2018 году новый руководитель подал от лица компании иск к прежнему директору о взыскании убытков – 300 тыс. руб. Он утверждал, что прежний директор действовал недобросовестно:

- не обеспечил пожарную безопасность;
- не пытался обжаловать постановление о привлечении к ответственности;
- не оплатил штраф в срок;
- не пытался обжаловать постановление об увеличении штрафа вдвое.

Прежний директор утверждал, что не знал о штрафе. Но суд не принял это возражение.

Документ: [постановление Арбитражного суда Московского округа от 07.02.2019 № Ф05-24010/2018 по делу № А40-28905/2018](#).

Как сделать правильно

Возложите на других сотрудников пожарную безопасность, работу с персональными данными, сдачу отчетности, ведение трудовых книжек, обращение с отходами и [все подобные вопросы](#). Оформите [документы об этом](#): приказы, должностные инструкции, регламенты, изменения в трудовые договоры.

Тогда можно будет утверждать, что директор действовал добросовестно: он руководит организацией, нанимает сотрудников, но не выполняет их обязанности лично ([ст. 273 ТК, п. 3 ст. 40 Закона об ООО](#)).

Если компанию привлекают к ответственности, пишите возражения, оспаривайте решение инспекторов. Это подтвердит, что директор предпринимал все возможное, чтобы уменьшить последствия нарушения.

Проводите независимые экспертизы, чтобы подтвердить отсутствие нарушений. Тогда можно будет утверждать, что директор разумно полагался на мнение технических специалистов.

Приказ о возложении обязанностей на сотрудника



[Скачать приказ](#)

6. Заключает сделки с посредниками

Чтобы сэкономить на налогах, директор с бухгалтерами разрабатывает схемы, компания заключает сделки с посредниками. Временно это может увеличить прибыль компании и показатели эффективности директора. Но если инспекция раскрывает уклонение, с компании взыщут недоимку и штрафы.

Почему это опасно

Учредители взыщут лично с директора все налоговые санкции. Эта сумма, скорее всего, окажется больше бонусов, которые получал директор за высокие показатели эффективности.

Пример из практики: компания работала через посредников, чтобы уменьшать налоги. Инспекторы раскрыли схему, недоимку взыскали с компании, а штраф и пени учредители переложили на директора – 65,2 млн руб.

В 2011 году компания оптимизировала налоги через посреднические схемы – создавала видимость хозяйственных операций с контрагентами, чтобы получить выгоду по НДС и налогу на прибыль.

В 2014 году налоговая выявила это и взыскала недоимку и штрафы – 235 млн руб. Компания оплатила все в бюджет и обратилась к директору с иском о взыскании убытков в полной сумме начислений.

Директор ссылался на то, что нельзя перекладывать недоимку компании на него лично. Суд согласился, но указал, что в искажении налоговой отчетности и несвоевременной уплате налогов виноват именно директор. Компании начислили пени 49,8 млн руб. и штраф 15,4 млн руб. Эти убытки должен возместить директор.

Документ: [постановление Арбитражного суда Волго-Вятского округа от 09.10.2017 № Ф01-4066/2017, Ф01-4095/2017 по делу № А79-7866/2016.](#)

Как сделать правильно

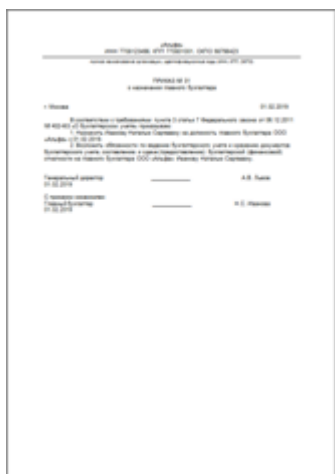
Снимите с директора обязанности по ведению бухучета и возложите на главного бухгалтера или финансовую службу. Для этого оформите приказ, должностную инструкцию главбуха, изменения в трудовой договор. Тогда можно будет утверждать, что директор действовал добросовестно: он руководит организацией в целом, нанимает сотрудников, но не выполняет их обязанности лично ([постановление Арбитражного суда Московского округа от 10.03.2017 № Ф05-1942/2017 по делу № А40-142525/16](#)).

При расчете налоговой оптимизации заранее просчитывайте негативный исход и размер санкций. Исходите из того, что недоимку взыщут с общества, но пени и штрафы, возможно, придется возмещать лично директору.

Проводите аудит, получайте заключения налоговых консультантов по спорным вопросам. Тогда можно будет утверждать, что директор разумно полагался на мнение специалистов.

Приказ о возложении обязанностей на главного бухгалтера

Должностная инструкция главного бухгалтера



[Скачать приказ](#)



[Скачать инструкцию](#)

© Материал из ЮСС «Система Юрист»

<https://www.1jur.ru>

Дата копирования: 05.02.2020