

НА ДОРАБОТКУ**Протокол заседания Оппонентуры № 56 от 26.08.2026****Дело № 954 «О выкупе долей у сонаследниц автосервисов» · первое слушание**

Программное обеспечение поддержки решений — не юридическая, финансовая или профессиональная консультация; окончательное решение — за владельцем вопроса.

Члены коллегии — программные ИИ-роли с заданным предметом проверки, а не люди: личного профессионального опыта у них нет, и независимой человеческой экспертизой этот документ не является.

РЕШЕНИЕ И ЧТО ДАЛЬШЕ**1 · 3 дн.**

Обратиться к нотариусу: точная дата истечения шестимесячного срока, доверительное управление долей, заявлено ли требование о супружеской доле

2 · 5 раб. дн.

Прочитать раздел устава ООО о переходе доли к наследникам и требовании согласия участников

3 · 5 раб. дн.

Провести два отдельных разговора без цифр: с сестрой о сумме, сроке и налоговом статусе; со второй женой о содержании слова «участвовать»; зафиксировать письменно

4 · 15.09.2026

Построить помесечную модель денежного потока на 24 месяца со стресс-сценарием падения выручки на 20% два месяца подряд; порог остановки — остаток ниже одного платежа плюс двухнедельных обязательных расходов

🕒 Вердикт: НА ДОРАБОТКУ. Решение по существу рабочее, но подписывать рано. Порядок: сначала «Проверить первым» из «Главного», затем поручения из «Постановили». Иные ходы по той же задаче — в разделе «Что вместо».

ВЕРДИКТ КОЛЛЕГИИ**НА ДОРАБОТКУ.**

1. Сам ход «договориться с сонаследницами до раздела» коллегия считает разумным и не отклоняет. Отклоняется конкретная конструкция: единая цена 4,5 млн каждой, рассрочка 24 месяца, платежи из прибыли — она не проверена ни по цене, ни по денежному потоку, ни по составу наследственной массы.
2. Юридическая рамка сделки не определена: заказчик сам ответил, что держит в голове «одно решение», не различая выкуп доли, отступное за отказ от наследства и предварительный договор. До получения свидетельства о праве на наследство продавец не может подтвердить нотариусу титул на долю [9] — то есть подписывать сейчас можно только предварительную конструкцию, а не куплю-продажу.
3. Управление обществом с марта ведётся по прекращённой доверенности [3], директор в ЕГРЮЛ не переизбран, доверительное управление долей у нотариуса не запрашивалось [4]. Это уже наступивший, а не гипотетический дефект, и он важнее срока переговоров.

4. Вероятность, что предложение в нынешнем виде будет принято обеими сонаследниками без пересмотра цены или графика, — **маловероятно**. Вероятность, что выкуп в принципе можно структурировать после проверок, — **скорее да**.
5. Ключевая непроверенная развилка — супружеская доля второй жены [14]: при её подтверждении арифметика «три равные трети» и симметричное предложение «по 4,5 млн каждой» перестают быть верными до всяких переговоров.
6. Финансовая часть: 375 тыс. руб. ежемесячных выплат плюс 125 тыс. руб. в месяц заявленных вложений — это 500 тыс. руб. из 600–700 тыс. руб. управленческой прибыли, то есть 71–83% заявленного запаса. Резерва, порога остановки и стресс-сценария в плане нет.

Вы спросили: Прав ли я, что надо договариваться сейчас, пока не вступили? **Отвечаем:** Да в части «разговаривать сейчас» — начинать переговоры до сентября правильно и полезно; нет в части «подписывать сейчас» — юридической силы у сделки по продаже доли до свидетельства нет [9], а ваш дедлайн «конец сентября» не подтверждён ни нормой, ни внешним обязательством и работает против вас, толкая к цене без проверки.

ГЛАВНОЕ

❗ **Какой риск вы принимаете:** Вы принимаете на себя фиксированное обязательство на 9 млн руб. на два года, обеспеченное денежным потоком трёх сервисов, при неподтверждённой цене актива и неустановленном составе наследственной массы. Предел ущерба — не только 9 млн: при кассовом разрыве под удар попадают одновременно выплаты сонаследникам, обязательные вложения 1,5 млн руб. в год и удержание восьми ключевых мастеров. Шаг частично обратим до подписания и практически необратим после того, как первые транши уплачены, а доли ещё не перешли.

Что держит решение: Первое — переговорная логика: при трёх равных долях высшим органом становится общее собрание, и голоса распределяются пропорционально долям [6], поэтому консолидация контроля действительно снимает риск паралича управления; это подтверждено нормой, а не только вашим ощущением. Второе — операционное основание: вы восемь лет в бизнесе и три года фактически руководите, и ни один член коллегии не смог опровергнуть, что вы — наиболее вероятный носитель работоспособной управленческой конфигурации; это подтверждено вашими словами и не оспорено ни одной находкой.

Опасные допущения

1. Наследственная масса делится на три равные трети, поэтому предложение «по 4,5 млн каждой» симметрично и справедливо — не проверено: дата брака, дата приобретения доли отцом и наличие брачного договора в деле отсутствуют, а норма о совместной собственности супругов на долю, приобретённую в браке [14], делает выдел супружеской доли структурно возможным — **НЕДООЦЕНЁННОЕ**
2. «До конца сентября» — объективный срок, после которого договариваться станет сложнее — снято вашим же ответом: вы написали «юрист про это не спрашивал», а срок принятия наследства отсчитывается от дня смерти [1], не от «конца сентября»; при этом права наследниц возникли уже с марта, свидетельство их лишь удостоверяет — **НЕДООЦЕНЁННОЕ**
3. 600–700 тыс. руб. чистыми — это деньги, доступные к изъятию на выплаты — не проверено: цифра дана по управленческому учёту, не по бухгалтерии (ваш ответ 4), сверки с выписками и отчётностью не было, а при принудительном механизме расчёта закон опирается на бухгалтерскую отчётность [13] — **НЕПРОВЕРЕННОЕ**

✅ **Проверить первым:** В ближайшие 3 рабочих дня — один звонок нотариусу, ведущему наследственное дело: точная дата истечения шестимесячного срока, назначено ли доверительное управление долей [4] и что именно нужно для его назначения. Это стоит один звонок и одновременно закрывает вопрос дедлайна и вопрос полномочий.

⊗ **Решение перестает быть верным, если:** нотариус подтверждает, что вторая жена заявила о выделе супружеской доли, либо документы показывают, что доля ООО приобретена отцом в период брака за общие

средства без брачного договора. В этом случае конструкция «по 4,5 млн каждой» теряет основание и требует пересчёта до любых переговоров о цене.

СОРАЗМЕРНОСТЬ

МЕНЯЕТ РЕШЕНИЕ

невнятные супружеская доля и правила устава о переходе доли к наследникам могут изменить сам предмет и получателей сделки; отсутствие легитимного контура управления при прекращённой доверенности требует немедленной проверки ЕГРЮЛ и нотариального управления; фиксированная рассрочка 375 тыс. руб. в месяц меняет решение, только если денежная модель по выпискам не выдержит её вместе с обязательными расходами и вложениями.

ОБЫЧНЫЙ РИСК ДЕЛА

разногласие с сестрой о цене, сроке и сумме «на руки» обычно закрывается отдельными переговорами и понятным графиком либо обеспечением; разная мотивация сестры и второй жены обычно закрывается отдельными предложениями — денежным для одной и правилами участия/отчётности для другой; одна оценка и управленческие цифры на старте обычно закрываются раскрытием отчёта, второй оценкой и сверкой с банковскими данными, а не сами по себе отменяют переговоры.

НЕ НАШЛИ

коллегия проверила и не сочла подтверждёнными блокировку счёта банком, безусловную незаконность всех подписанных с марта документов и прямую норму о невозможности нотариального оформления любой предварительной конструкции до выдачи свидетельств; также не найдено документов конкретного ООО, подтверждающих действующего директора, уставные ограничения, отчёт оценщика, бухгалтерские показатели или уже заявленную супругой претензию.

СЛУШАЛИ

Заказчик — сын умершего в марте единственного участника ООО, владеющего тремя автосервисами в Подмосковье. Наследников трое: он, сестра (живёт в Хайфе, по его словам нуждается в деньгах) и вторая жена отца (заявляет о желании «участвовать в управлении»). Доли по трети, завещания нет, свидетельство ожидается в конце сентября.

Сильнейшая версия его позиции звучит так. Восемь лет он в бизнесе, три года фактически руководит, знает клиентуру, поставщиков и людей. После оформления трёх равных долей любое решение общества потребует согласования между тремя участниками с разнонаправленными интересами [6], директор в ЕГРЮЛ не переизбран с марта, и промедление грозит управленческим параличом в компании, которая уже полгода живёт без легитимного руководителя. Предложение равной суммы обеим — это не попытка кого-то обделить, а именно попытка выглядеть и быть последовательным: одинаковая цифра защищена от упрека «ей ты дал больше». Рассрочка на два года выбрана, чтобы не изымать деньги из оборота единовременно. Выручка около 4 млн руб. в месяц, управленческая прибыль 600–700 тыс. руб., оценка компании 21 млн руб. — из чего 4,5 млн за треть выглядят как разумная сумма с поправкой на рассрочку. Двадцать семь сотрудников, из них восемь ключевых мастеров, говорят, что хотят работать именно с ним, и это, по его мнению, подтверждает, что альтернативной работоспособной конфигурации нет.

Коллегия признаёт эту позицию рациональной по мотиву и разбирает её по механизму: сделке, цене, денежному потоку, составу наследственной массы и обоснованию срочности.

Собственных документов заказчика (отчёт оценщика, устав, бухгалтерская отчётность, выписки) в деле нет — все финансовые и оценочные величины приведены с его слов. Внешние источники, привлечённые до заседания:

[1] Срок принятия наследства — шесть месяцев со дня смерти; коллегия увидела здесь, что «конец сентября» не является автоматической датой: она зависит от точного дня смерти, который заказчик не назвал. [2] Отказ от наследства возможен в тот же шестимесячный срок и не может быть отозван — ценно тем, что показывает: конструкция «деньги за отказ от наследства» существует, но безотзывна и требует нотариального оформления, а не частного договора. [3] Доверенность прекращается со смертью выдавшего её гражданина — прямое подтверждение того, что подписи заказчика с марта совершаются без документально оформленных полномочий. [4] При наличии в наследстве доли в ООО нотариус как учредитель доверительного управления заключает соответствующий договор — законный механизм, который в деле не задействован и о котором заказчик нотариуса не спрашивал. [5] Доверительный управляющий наследственной долей осуществляет и корпоративные права: голосование, получение информации, преимущественное право покупки — показывает, что управляемость достижима без выкупа. [6] Высший орган ООО — общее собрание участников, голоса пропорциональны долям — основание опасений заказчика о параличе при трёх равных долях, и одновременно основание права второй жены на голос. [7] Единоличный исполнительный орган избирается общим собранием; директор действует без доверенности — показывает легальный путь восстановления управления после получения свидетельств. [8] Назначение исполнительного органа — компетенция общего собрания; при отсутствии директора проверяются сведения ЕГРЮЛ — задаёт конкретный шаг проверки. [9] Продажа доли требует нотариального удостоверения; свидетельство о праве на наследство входит в число подтверждающих документов; при продаже третьему лицу направляется нотариальная оферта с 30-дневным преимущественным правом — ключевой источник для оценки того, что именно можно подписать до сентября и какой канал есть у сестры при срыве переговоров. [10] Устав может запрещать переход доли к наследникам или требовать согласия участников; тогда доля переходит обществу с выплатой действительной стоимости — источник, который может обнулить всю конструкцию выкупа; устав в деле отсутствует. [11] Общее собрание вправе распределять прибыль ежеквартально, раз в полгода или раз в год пропорционально долям — основание для не рассмотренной заказчиком дивидендной альтернативы. [12] При выходе участника доля переходит обществу с выплатой действительной стоимости, обычно в срок до шести месяцев после окончания финансового года — ещё один нерассмотренный механизм. [13] При запрете перехода доли наследникам действительная стоимость считается по бухгалтерской отчётности за последний период перед смертью; управленческая прибыль такой базой не является — прямое противопоставление цифре 600–700 тыс. руб. из ответа заказчика. [14] Доля ООО, приобретённая в браке за общие доходы, — совместное имущество супругов; пережившему супругу принадлежит супружеская доля — центральный источник по развилке о второй жене. [15] Доход от продажи доли облагается НДФЛ с возможностью уменьшения на документально подтверждённые расходы — задаёт вопрос о сумме «на руки». [16] Для налогового нерезидента ФНС указывает общую ставку 30% для прочих доходов; статус требует отдельной проверки — существенно для сестры, проживающей в Хайфе. [17]–[20] Консолидированные тексты ГК РФ (общие положения о наследовании, время открытия наследства, обязательная доля) и ТК РФ (гарантии при сокращении, преимущественное право на оставление на работе, МРОТ) — коллегия использовала их как фон; прямого влияния на конструкцию сделки в данном деле они не оказали.

Открытая информация о конкретном ООО (участники, директор, устав, отчётность, отчёт оценщика) в доступных источниках коллегией не найдена — без ИНН или ОГРН идентифицировать общество невозможно.

СОСТАВ КОЛЛЕГИИ

Председательствовал — **Председатель Оппонентуры** (постоянный: ведёт заседание, сводит позиции и выносит синтез).

Постоянный член коллегии — **Когнитивный аналитик**: разбирает не предмет спора, а то, КАК заказчик пришёл к решению: на чём держится уверенность, где видны признаки известных искажений мышления, чем на него могли повлиять заинтересованные стороны. Он работает сверх состава, оплаченного тарифом, и ни одного места приглашённого критика не занимает. В голосовании по решению он не участвует: его работа — раздел «Как принималось решение».

Приглашённые роли коллегии:

- **Роль «Голос сестры-наследницы»** — Проверяет, устроит ли сестру именно эта сумма и именно такой срок растяжки, или ей нужна меньшая сумма быстрее, и почему это не обсуждалось напрямую до составления предложения.
- **Роль «Голос второй жены»** — Разбирает, что конкретно вдова понимает под участием — контроль, информацию, долю прибыли или формальный статус — и проверяет, не закрыт ли переговорный вариант раньше, чем он был озвучен.
- **Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»** — Проверяет, что именно меняется в правах сторон после получения свидетельства, законна ли сделка по выкупу доли до его получения, и что означают восемь месяцев подписания договоров и зарплат по прекратившейся доверенности для действительности этих сделок.
- **Роль «Независимый оценщик бизнеса»** — Сверяет, на каких допущениях построена оценка, учтён ли риск оттока ключевых мастеров и нужда в капвложениях, и проверяет, не занижена или не завышена цена системно в пользу той стороны, которая её заказала.
- **Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту»** — Смотрит, в какой момент управленческая прибыль перестаёт совпадать с деньгами, которые реально можно вывести на выплаты по 375 тыс. в месяц, учитывая обязательные 1,5 млн в год на подъёмники и обучение.
- **Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»** — Разбирает типичный сценарий, где выплаты наследникам из текущей прибыли лишают сервис оборотных денег и инвестиций одновременно, и проверяет, что случится, если выручка упадёт на 20% хотя бы на два-три месяца.
- **Роль «Методолог-фальсификатор решения»** — Проверяет, что произойдёт с каждым из трёх непроверенных вариантов — выкуп только у сестры, отказ от выкупа и деление дивидендов, доверительное управление до раздела — и требует явно показать, почему выбранный вариант лучше каждого из них, а не просто первый пришедший в голову.

ВЕНДОР	ЧТО НА НЁМ РАБОТАЕТ	ПОЧЕМУ ВЫБРАН
Anthropic	основной состав коллегии, синтез протокола	длинные рассуждения и работа с большим объёмом материалов дела
OpenAI	гетеро-критик, когнитивный аналитик, независимая проверка фактов	другая школа обучения: ломает слепые зоны, общие для одного вендора

Коллегия работает на новейших флагманских моделях Anthropic и OpenAI. Два поставщика берутся намеренно: другая школа обучения ломает слепые зоны, общие для одного вендора. Совпадение выводов доказательством само по себе не является — что на чём держится, сказано пометками происхождения у каждой находки.

ВЫСТУПИЛИ

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»: восемь месяцев подписей без полномочий — критично [вывод коллегии]

Доверенность отца прекратилась в момент его смерти в марте [3]. Заказчик это прямо признаёт: «доверенность прекратилась со смертью отца в марте, я это понимаю, но продолжаю подписывать договоры и платить зарплату — иначе всё встанет». Директор в ЕГРЮЛ не переизбран, доверительное управление долей нотариусом не назначалось, потому что заказчик об этом не просил и нотариус не предлагал.

Здесь важно разделить факт и прогноз. Факт: с марта по сегодняшний день договоры, зарплатные ведомости и платёжные документы подписываются лицом без документально оформленных полномочий. Прогноз о том, что банк заблокирует счёт, роль во втором круге сняла сама как неподтверждённый: конкретного механизма ущерба (уведомление банка, претензия контрагента, отказ в платеже) в деле нет. Но и без этого прогноза остаётся правовая уязвимость: сделки, совершённые без полномочий, оспоримы, и оспорить их может любой из трёх будущих участников после вступления в наследство — в том числе в рамках корпоративного конфликта, которого заказчик опасается.

Сценарий ущерба конкретен: сестра или вторая жена, получив свидетельство и войдя в состав участников, требует созыва собрания и аудита операций за март–сентябрь; каждый крупный договор или платёж этого периода становится предметом разбирательства ровно в тот момент, когда заказчику нужна управленческая устойчивость для обслуживания рассрочки. Механизм, который должен был стоять с марта, законом предусмотрен прямо: нотариус как учредитель доверительного управления заключает договор в отношении доли [4], а управляющий вправе осуществлять и корпоративные права [5]. Проверяемый следующий шаг — звонок нотариусу, ведущему наследственное дело. [слова заказчика]

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»: у купли-продажи доли до свидетельства нет подтверждаемого титула — высоко [вывод коллегии]

Заказчик формулирует замысел как «до вступления в наследство предложить обеим выкуп». Во втором круге роль сама смягчила первоначальную категоричность: прямой нормы «нотариус обязан отказать до свидетельства» в проверенных источниках не найдено. Точная формулировка такова: продажа доли требует нотариального удостоверения, а свидетельство о праве на наследство входит в число документов, подтверждающих право продавца [9]. До получения свидетельства сонаследница не может подтвердить нотариусу титул на долю — значит, купля-продажа доли как таковая до сентября практически нереализуема.

Что из этого следует практически. Всё, что можно подписать сейчас, — это предварительный договор, соглашение о намерениях или опционная конструкция с исполнением после получения свидетельств; либо, как отдельная и совсем иная по природе сделка, отступное за отказ от наследства, который оформляется нотариально в рамках наследственного дела и безотзывен [2]. Заказчик на прямой вопрос допроса о том, какую из двух сделок он держит в голове, ответил: «Решение одно» — то есть развод этих конструкций не сделан.

Сценарий ущерба: летом подписывается частный документ о «выкупе», деньги начинают уходить траншами, а после сентября сторона отказывается его исполнять, ссылаясь на отсутствие юридической силы. Проверяемый шаг — письменное заключение по конструкции сделки и вопрос нотариусу о том, какую форму документа он готов принять до выдачи свидетельства. [открытый источник: consultant.ru — норма о нотариальной форме продажи доли и составе подтверждающих документов]

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»: срочность «до конца сентября» не имеет правовой опоры — высоко [слова заказчика]

Заказчик отвечает: «Срок — “до конца сентября, пока не вступили”: кажется, что после вступления они станут участниками и договариваться будет сложнее. Юрист про это не спрашивал». На прямой вопрос о внешних дедлайнах (аренда, кредит, поставщик, налоговая, чей-то отъезд) он ответил, что таких нет.

Проверка: срок принятия наследства отсчитывается от дня смерти, и конкретная дата окончания зависит от точного дня, а не от «конца сентября» [1]. Права наследниц возникли с момента открытия наследства, то есть с марта; свидетельство их удостоверяет, а не создаёт. Из этого следует обратное тому, что предполагает заказчик: после сентября его позиция в ряде отношений становится сильнее, а не слабее. У него появляется преимущественное право покупки при продаже доли третьему лицу с 30-дневным сроком реакции [9]; появляется возможность легитимно избрать директора решением общего собрания [7], [8]; сделка становится нотариально оформляемой в полном объёме.

Сценарий ущерба от мнимой срочности: под давлением выдуманного срока заказчик соглашается на менее защищённую форму документа и на условия, которые в спокойном режиме не принял бы, теряя ровно ту защиту, ради которой спешил. Проверяемый шаг — получить у нотариуса точную дату истечения шестимесячного срока и перечень того, что конкретно меняется в правах сторон в день выдачи свидетельства. [слова заказчика]

Роль «Голос второй жены»: супружеская доля не выяснена и не учтена в цене — критично [вывод коллегии]

Предложение «по 4,5 млн каждой» исходит из того, что наследственная масса делится на три равные трети. Но доля в ООО, приобретённая супругом в период брака за общие доходы, относится к совместному имуществу независимо от того, на кого оформлена, и пережившему супругу принадлежит супружеская доля [14]. Во втором круге роль честно уточнила: сама норма подтверждается, а факт по этому делу — нет. В деле отсутствуют дата

регистрации брака, дата создания или приобретения ООО отцом, наличие брачного договора. Вопрос допроса об этом был задан прямо; ответ заказчика (пункт 8) касается числа наследников и отсутствия завещания, но не отвечает на вопрос о браке.

Механика ущерба здесь не в том, что жена «наверняка заявит требование», а в том, что расчёт построен без ответа на вопрос, который меняет базу расчёта. Если доля признаётся совместно нажитой, супружеская часть выделяется до распределения наследства между наследниками, и тогда «по 4,5 млн каждой» перестаёт быть симметричным предложением: у сестры основание одно (наследство), у второй жены — потенциально два (супружеская доля плюс наследственная часть остатка). Сценарий: вторая жена консультируется с юристом уже после того, как первые транши уплачены, и заявляет требование нотариусу — вся структура сделки требует пересборки на этапе, когда деньги уже частично выплачены.

Проверяемый шаг сформулирован узко: дата брака, наличие брачного договора, дата приобретения доли отцом. Это три факта, а не экспертиза. [слова заказчика]

Роль «Голос второй жены»: право участника подменено доводом «не разбирается в машинах» — высоко [слова заказчика]

Заказчик пишет: «Вторая жена говорит, что хочет “участвовать в управлении”, в машинах не понимает ничего». И тут же признаёт в ответе на допрос: «Не спрашивал вторую жену, что она понимает под “участвовать”».

Разбор роли: фраза не расшифрована и передана в пересказе заинтересованной стороной, без цитаты, даты и контекста. При этом «участие в управлении ООО» юридически не тождественно операционному руководству сервисом. Высший орган общества — общее собрание участников, голоса пропорциональны долям [6]; к его компетенции относятся распределение прибыли [11] и избрание директора [7], причём директором может быть как участник, так и постороннее лицо [7]. Профильная экспертиза в автосервисном деле нужна для второго, но не является условием первого. Довод «не разбирается в машинах» бьёт по тезису «не должна быть директором», а не по тезису «не должна иметь голоса как участник».

Практическое следствие: под фразой «участвовать» может скрываться минимум три разных запроса — право на отчётность и голос на собрании; формальная оплачиваемая роль или представитель в органах; реальное операционное присутствие. Первый вариант закон даёт ей в любом случае, второй может стоитькратно дешевле выкупа доли, третий — то, чего заказчик опасается, но чего она, возможно, и не требовала.

Сценарий ущерба: предложение подаётся как «выкуп вместо участия», вторая жена читает его как отказ слушать её вообще и занимает жёсткую позицию из принципа, а не из расчёта; переговоры срываются не на цене, а на форме. Проверяемый шаг — один разговор с прямым вопросом до формулирования цифры. [слова заказчика]

Роль «Голос сестры-наследницы»: цена и срок не согласованы с сестрой вообще — критично [слова заказчика]

Заказчик отвечает на допрос: «Не спрашивал сестру, устроит ли её меньшая сумма быстрее». Вся конструкция «ей нужны деньги, значит выкуп её устроит» держится на его догадке о чужой потребности.

Роль разбирает разрыв в рассуждении: из посылки «нужны деньги» не следует вывод «устроит 4,5 млн через два года». Это два разных утверждения, объединённых в одно. Для человека, которому деньги нужны на конкретную цель в обозримый срок, рассрочка на 24 месяца функционально ближе к отказу, чем к предложению: она превращает продавца в кредитора того самого бизнеса, которым он больше не управляет и отчётность которого не контролирует.

Сценарий ущерба конкретен и имеет законный канал: не получив приемлемых условий, сестра вправе направить через общество нотариально удостоверенную оферту третьему лицу; при неиспользовании преимущественного права в течение 30 дней доля продаётся стороннему покупателю на сообщённых условиях [9]. Заказчик в этот момент должен либо найти сумму по чужой цене за 30 дней, либо принять в состав участников постороннего человека — то есть получить ровно тот исход, ради предотвращения которого затевался выкуп.

Проверяемый шаг — прямой разговор до отправки любого документа с одним вопросом: какая сумма и в какой срок решают её задачу, безотносительно к тому, что может позволить себе бизнес. Стоимость — менее часа.

[слова заказчика]

Роль «Голос сестры-наследницы»: налоговый статус сестры способен обесценить сумму — средне [допущение]

В предложении не сказано, 4,5 млн — это сумма до налога или на руки. Доход физического лица от продажи доли облагается НДФЛ, с возможностью уменьшить его на документально подтверждённые расходы на приобретение доли [15]. Для налогового нерезидента ФНС указывает общую ставку 30% для прочих доходов, при этом налоговый статус на год сделки требует отдельной проверки [16].

Сестра живёт в Хайфе — но её налоговый статус в деле не установлен, и это именно вопрос проверки, а не готовый вывод. Сценарий: стороны устно сходятся на 4,5 млн, а при оформлении выясняется, что эффективная сумма на руки существенно ниже; сторона считает себя введённой в заблуждение и разворачивает уже согласованную договорённость. Порядок величины: при ставке 30% и без учёта вычета расходов разница составляет около 1,35 млн руб. с каждой доли (требует подтверждения) — то есть сопоставима с трёхмесячным объёмом всех выплат по рассрочке.

Проверяемый шаг — прямой вопрос о налоговом статусе в том же разговоре и последующее обсуждение суммы «на руки». [открытый источник: nalog.gov.ru — ставка для нерезидента и порядок обложения дохода от продажи доли]

Роль «Независимый оценщик бизнеса»: цена 21 млн не имеет проверяемой доказательной базы — критично [слова заказчика]

Заказчик: «Цифра 21 млн — от одного оценщика, которого нашёл я. Второй оценки нет». Отчёт в деле отсутствует. Неизвестны объект оценки (100% общества, отдельная доля или чистые активы), дата оценки, применённые подходы, нормализация прибыли, состав активов, вычет обязательств, учёт займов между отцом и компанией, режим помещений (собственность или аренда), состояние оборудования.

Роль подчёркивает: это не обвинение оценщика в недобросовестности. Достаточно неполного задания и односторонних исходных данных, чтобы итоговая цифра оказалась непригодной как нейтральная переговорная база. Одна сторона будущей сделки выбрала оценщика и предоставила ему исходные данные — включая управленческую прибыль, не сверенную с бухгалтерией.

Отдельно роль указывает на неназванный дисконт: треть от 21 млн — это 7 млн, предлагается 4,5 млн, то есть на 2,5 млн меньше по каждой доле. Дисконт может быть обоснован рассрочкой, отсутствием контроля, неликвидностью доли и риском неплатежа — но ни один из компонентов не посчитан и не предъявлен. В пересчёте на 100% общества предложение соответствует 13,5 млн против заявленных 21 млн, то есть примерно 36% дисконта, поверх которого продавцам предлагается ещё и двухлетний кредитный риск покупателя.

Сценарий ущерба: сторона заказывает свою оценку, получает иную цифру, и переговоры начинаются заново — с оспаривания базы, а не с обсуждения условий; время, которое заказчик считал дефицитным, тратится впустую. Проверяемый шаг — запросить у первого оценщика четыре конкретных фрагмента: задание на оценку, итоговое заключение, таблицу подходов и весов, перечень допущений и источников исходных данных. [слова заказчика]

Роль «Независимый оценщик бизнеса»: объект оценки не определён — средне [вывод коллегии]

Стоимость 100% действующего общества с контролем и стоимость отдельной трети без контроля — разные величины, и разница между ними не является произвольной. В деле оценена «компания», а предметом сделки выступают доли сонаследниц. Дополнительно объём наследственной массы зависит от нерешённого вопроса супружеской доли [14].

Практическое следствие: стороны могут добросовестно торговаться о разных объектах — покупатель о неконтрольной доле с рассрочкой, продавец о доле в бизнесе, оценённом в 21 млн. Цена не сойдётся даже при полном взаимном доверии. Проверяемый шаг — сформулировать задание на новую оценку так, чтобы отдельно были названы: стоимость 100%, стоимость трети с учётом конкретных прав по уставу, цена при немедленной оплате и приведённая стоимость рассрочки на 24 месяца. [расчёт]

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту»: выплаты и вложения съедают почти весь заявленный запас — высоко [расчёт]

Арифметика по числам самого заказчика. Две доли по 4,5 млн — это 9 млн руб. за 24 месяца, то есть 375 тыс. руб. в месяц. Заявленные вложения в подъёмники и обучение — около 1,5 млн руб. в год, то есть 125 тыс. руб. в месяц. Итого 500 тыс. руб. ежемесячной нагрузки при управленческой прибыли 600–700 тыс. руб. Остаток: 100–200 тыс. руб. в месяц, или 14–29% исходной величины — и это до налогов, прироста оборотного капитала, внеплановых ремонтов, сезонности и задержек оплаты клиентами.

Роль отдельно разбирает подмену понятий: прибыль в отчёте и деньги на счёте в дату платежа — не одно и то же. Поступления расходятся с выручкой из-за авансов, эквайринга и налоговых расчётов; при положительной прибыли свободных денег в конкретный день может не быть.

Сценарий ущерба: средняя прибыль за год сохраняется, но два месяца дают 250–350 тыс. руб. из-за снижения загрузки или ремонта оборудования; фиксированный платёж 375 тыс. руб. превышает текущую прибыль ещё до вложений; выбор — задержать выплату наследнице, задержать зарплату или отложить вложения, и каждый из вариантов ухудшает следующий месяц. Проверяемый шаг — помесечная модель за 24 месяца по банковским выпискам и 13-недельный платёжный календарь. [расчёт]

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту»: управленческая прибыль подменяет доказанный доход — высоко [вывод коллегии]

Заказчик прямо указывает: «Прибыль 600–700 тыс. — по управленческому учёту, не по бухгалтерии». Это не упрёк — управленческий учёт полезен и часто точнее отражает экономику. Но без сверки невозможно установить, включены ли в него налоги, разовые расходы, поддержание оборудования, изменение дебиторской и кредиторской задолженности, сезонные колебания.

Дополнительный поворот, который роль подчёркивает: если устав ограничивает переход доли к наследникам и обществу придётся выплачивать действительную стоимость, закон берёт данные бухгалтерской отчётности за последний период перед смертью участника, а управленческая прибыль такой базой не является [13]. То есть при неблагоприятном сценарии применяется совсем другая цифра, чем та, из которой заказчик выводит цену.

Сценарий ущерба: обязательство на 24 месяца принято, исходя из дохода, который бизнес системно не генерирует, а при споре в качестве базы используется отчётность с иными показателями. Проверяемый шаг — акт сверки управленческих показателей с оборотно-сальдовой ведомостью, банковскими данными и фактическими налоговыми платежами за 12–24 месяца. [слова заказчика]

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»: рассрочка построена без резерва и правила приоритета платежей — критично [вывод коллегии]

Роль смотрит не на справедливость цены, а на выживаемость денежного потока. В предложении отсутствуют: первоначальный взнос, обеспечение, проценты, право досрочного погашения, последствия просрочки, механизм переноса платежа при падении свободного потока, минимальный неснижаемый остаток, очерёдность платежей в дефицитный месяц. Иными словами, стороны обсуждают сумму и срок, а не сделку.

Это встраивает конфликт в саму конструкцию. В неблагоприятный месяц заказчик рационально защищает оборотный капитал, а получательницы — свои деньги; ни у одной из сторон нет заранее согласованного правила, кто уступает. Роль формулирует ключевую асимметрию восприятия: заказчик видит рассрочку как способ сохранить бизнес, а наследницы вправе видеть её как личный кредит, обеспеченный будущей прибылью актива, который они уже отдали.

Сценарий ущерба: на 8–12 месяце возникает дефицит; платёж переносится без заранее согласованного основания; получательница расценивает это как нарушение, и корпоративный конфликт возвращается уже к бизнесу без резерва и, возможно, без части команды. Проверяемый шаг — терм-лист с условиями риска до любого разговора о цифре. [вывод коллегии]

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»: обещания мастеров могут быть рычагом, а не активом — средне [допущение]

Заказчик пишет: «Сотрудники, которых я сам выбирал в последние годы, хотят работать только со мной. И говорят, что если мы не уговоримся, то они уйдут и тогда весь бизнес развалится». Из 27 работников ключевых мастеров восемь.

Роль не ставит слова сотрудников под сомнение, но указывает: этот довод используется одновременно как доказательство устойчивости денежного потока и как аргумент за срочность сделки, хотя ни концентрация выручки на конкретных мастерах, ни их заменяемость, ни стоимость удержания в деле не показаны. Существенно и то, что консолидация долей сама по себе не увеличивает деньги на удержание — наоборот, после начала выплат свободных средств на повышение оплаты и обучение станет меньше, а именно обучение входит в те самые 1,5 млн руб. в год.

Сценарий ущерба: после сделки один-два ключевых мастера требуют пересмотра условий или уходят; нагрузка переносится на оставшихся, пропускная способность падает, выручка снижается — а платёж 375 тыс. руб. остаётся неизменным. Проверяемый шаг — таблица по восьми мастерам: доля заказов и маржи на каждого, условия и сроки трудовых договоров, стоимость удержания; индивидуальные разговоры вместо коллективных заверений. [слова заказчика]

Роль «Методолог-фальсификатор решения»: альтернативы не сравнивались вовсе — высоко [вывод коллегии]

Заказчик отвечает прямо: «Решение одно», «Отдельно варианты “выкупить только у сестры” или “оставить всё как есть и делить дивиденды” не считал», «Отвергнутых вариантов формально нет».

Это методологический дефект, а не упрёк в непродуманности: нет базы для утверждения «это лучшее решение», есть основание только для утверждения «это единственное рассмотренное решение». При этом в деле видны как минимум четыре нерассмотренных механизма, каждый из которых опирается на норму: доверительное управление долей на переходный период [4], [5]; распределение прибыли без выкупа [11]; выход участника с выплатой действительной стоимости обществом [12]; продажа доли с соблюдением преимущественного права [9].

Отдельно роль указывает на разницу интересов, которую единая цифра игнорирует: сестре, по словам заказчика, нужны деньги; вторая жена говорит об участии. Одна и та же сумма решает две разные задачи. Для стороны, мотивированной не деньгами, предложение денег вместо участия — это не компромисс, а отказ, оформленный как щедрость.

Сценарий ущерба: единое предложение бьёт мимо мотивации одной из сторон, обе линии переговоров срываются одновременно, а запасного варианта нет — заказчик сам в ответе о цене ошибки описывает только последствия провала, но не план Б. Проверяемый шаг — просчитать финансовую модель для сценария «выкуп только у сестры плюс управленческая конструкция со второй женой» и сравнить долговую нагрузку с текущей схемой: 375 тыс. руб. против 187,5 тыс. руб. в месяц. [слова заказчика]

Роль «Методолог-фальсификатор решения»: устав ООО не проверен, а он может обнулить всю схему — средние [допущение]

Устав может запрещать переход доли к наследникам или требовать согласия участников; при отсутствии согласия доля переходит обществу, а наследнику выплачивается действительная стоимость [10], рассчитанная по бухгалтерской отчётности [13].

Если такое условие в уставе есть, речь идёт вообще не о выкупе долей заказчиком у сонаследниц, а о выплате обществом действительной стоимости — с иной базой расчёта, иным плательщиком и иным налоговым режимом. Вся арифметика «4,5 плюс 4,5» в этом случае нерелевантна.

Документ находится у заказчика или доступен по запросу; проверка занимает время на прочтение одного раздела. Проверяемый шаг — найти в уставе раздел о переходе доли к наследникам и прочитать его дословно. [открытый источник: consultant.ru — норма об уставных ограничениях перехода доли]

Столкновение первое: есть ли вообще срок, ради которого стоит спешить.

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»: «Дедлайн заказчика не выдерживает проверки. Права наследниц возникли с марта, свидетельство их только удостоверяет. После сентября у него появляется преимущественное право покупки [9] и возможность легитимно избрать директора [7], [8] — то есть инструментов становится больше, а не меньше. Спешка сейчас — это спешка ради формы документа, у которого нет юридической силы».

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса» возражает по существу: «Юридически согласен, коммерчески — нет. Отсутствие правового дедлайна не означает отсутствие переговорного окна. Сестре нужны деньги, вторая жена ждёт ответа, восемь мастеров смотрят на неопределённость. Молчание в течение полугода — это тоже действие, и оно работает против заказчика. Я против подписания, но не против того, чтобы разговаривать сегодня».

Роль «Голос второй жены» разворачивает довод в свою сторону: «Снятие срочности — мой аргумент, а не его. Если юридической необходимости решать до сентября нет, то давление “решай сейчас, пока не вступила” — это давление на менее защищённую сторону. Я имею право взять паузу, проконсультироваться и назначить доверительного управляющего своей долей [4], [5]. И заметьте: чем сильнее коллегия доказывает, что спешить незачем, тем менее оправданным выглядит нажим на меня».

Роль «Методолог-фальсификатор решения» подводит черту: «Спор разрешается не тем, кто прав про сентябрь, а тем, что заказчик сам ответил: “юрист про это не спрашивал”. Срочность не проверена — это диагноз процессу, а не срокам. Коллегия расходится в том, стоит ли начинать разговор сегодня, и сходится в том, что подписывать сегодня нечего».

Столкновение второе: 21 млн — база для торга или число, которое надо убрать со стола.

Роль «Независимый оценщик бизнеса»: «Я не утверждаю, что 21 млн завышены или занижены — я утверждаю, что этого нельзя установить. Нет отчёта, нет даты, нет подходов, нет вычета обязательств. Предлагается 4,5 млн там, где треть от 21 млн — это 7 млн; разница в 2,5 млн на каждую долю может быть обоснована рассрочкой и отсутствием контроля, но обоснование не предъявлено. В пересчёте на 100% это 13,5 млн против 21 млн — дисконт около 36%, поверх которого продавцы принимают на себя ещё и двухлетний кредитный риск покупателя».

Роль «Голос сестры-наследницы» усиливает: «Для меня это не методология, а деньги. Оценщика выбрал покупатель. Прибыль, из которой мне будут платить, считает покупатель по своему управленческому учёту. Получается, должник сам определяет, сколько у него есть средств для выплаты долга. Я не отказываюсь от 4,5 млн заранее — я отказываюсь принимать эту цифру от человека, который её же и посчитал, без права проверить».

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту» вносит различие: «Здесь смешивают два разных вопроса. Цена может быть справедливой, а график — разрушительным, и наоборот. Из оценки в 21 млн не следует, что у общества есть 375 тыс. руб. свободных денег в месяц. Стоимость и ликвидность — разные показатели, и требовать от оценки ответа на вопрос о платёжеспособности некорректно».

Роль «Независимый оценщик бизнеса» соглашается с уточнением: «Принимаю. Разделяю три расчёта: стоимость 100%, нормализованный свободный денежный поток и допустимая долговая нагрузка по выкупу. Сейчас в деле нет ни одного из трёх».

Столкновение третье: выдержит ли бизнес 375 тыс. руб. в месяц.

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту» приводит арифметику: «600–700 минус 375 минус 125 — остаётся 100–200 тыс. руб. в месяц. Это 14–29% исходной прибыли. Любое неучтённое постоянное обязательство съедает этот остаток целиком».

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»: «И это ещё оптимистичный расчёт, потому что он ведётся от средней. Фиксированное обязательство требует способности платить в худший разумно ожидаемый месяц. Два месяца по 250–350 тыс. руб. — не экзотика для сервиса, а обычная сезонность. В такой месяц выбор стоит между зарплатой, поставщиком и платежом наследнице, и любой выбор ухудшает следующий месяц».

Роль «Голос сестры-наследницы» возражает с другой стороны стола: «Вы обсуждаете, как защитить бизнес от меня. А кто защитит меня от бизнеса? Мне предлагают отдать долю сегодня и получать деньги 24 месяца из прибыли, которую я не контролирую и не проверяю. Если поток просядет — вы предлагаете переносить мой платёж. Это не рассрочка, это участие в риске без участия в управлении».

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса» отвечает прямо: «Возражение принято и оно справедливо. Именно поэтому я говорю не “перенести платёж”, а “структурировать”: первоначальный взнос из личных средств, обеспечение, залог доли, ограничение максимальной нагрузки на поток и заранее согласованный порядок при просрочке. Гибкость должна быть куплена гарантиями, а не выдана в одностороннем порядке».

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту» подводит итог: «Спор решается одной таблицей на 90 дней. Выгрузить движения по счетам, свести по неделям поступления, зарплату с налогами, аренду с поставщиками, обязательные платежи и остаток; добавить 375 тыс. руб. и 125 тыс. руб. Отрицательный остаток хотя бы в одной неделе — рассрочка в текущем виде опровергнута».

Столкновение четвёртое: одна цена на двоих или два разных разговора.

Роль «Методолог-фальсификатор решения»: «Единая цифра защищает от упрёка “почему ей больше”, но решает задачу только одной из сторон. Сестре, по словам заказчика, нужны деньги. Второй жене — участие. Одинаковая сумма означает одинаковую справедливость только при одинаковых задачах».

Роль «Голос второй жены»: «И это ещё не всё. Мне предлагают деньги вместо голоса, но право голоса участника не обусловлено пониманием устройства подъёмника. Голоса пропорциональны долям [6], директором может быть и постороннее лицо [7]. Если под “участвовать” я имею в виду отчётность и голос на собрании — это то, что закон даёт мне и так, и выкупать его за 4,5 млн не нужно ни мне, ни ему».

Роль «Голос сестры-наследницы» возражает против объединения двух линий: «Меня тревожит другое. Если переговоры ведутся усреднённо и одна из нас соглашается быстрее — потом выяснится, что условия были разные, и это станет поводом для претензии. Со мной надо говорить о сумме и сроке. С ней — о роли. Это два разных стола».

Роль «Методолог-фальсификатор решения» считает арифметику: «Если развести линии, выкуп только у сестры — это 187,5 тыс. руб. в месяц вместо 375 тыс. руб. Нагрузка на поток падает вдвое, остаток растёт со 100–200 тыс. руб. до 287,5–387,5 тыс. руб. в месяц. Вариант может оказаться и хуже — он оставляет вторую жену в составе участников, — но он не посчитан, а это уже дефект, а не выбор».

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям» добавляет ограничение: «Всё это верно при условии, что устав допускает переход доли к наследникам. Если там есть запрет или требование согласия [10], обсуждаемая конструкция вообще не применяется: доля переходит обществу, а наследнику выплачивается действительная стоимость по бухгалтерской отчётности [13]. Проверить это надо до всех остальных расчётов, потому что оно их отменяет».

Столкновение пятое: насколько тяжела дыра в полномочиях.

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям» во втором круге сама снижает градус: «Убираю прогноз о блокировке счёта — я его не подтвердил. Остаётся то, что доказано нормой [3] и признанием заказчика: с марта нет лица с документально оформленными полномочиями, и сделки этого периода оспоримы. Этого достаточно, гадать о поведении банка не нужно».

Роль «Независимый оценщик бизнеса» уточняет объём: «И даже это утверждение требует границы. Без текста доверенности, выписки ЕГРЮЛ и документов о назначении нельзя утверждать, что каждый документ подписан без иного основания. Первый шаг — выписка из реестра, а не вывод».

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса» переводит в финансовую плоскость: «Для меня вывод один: пока управляемость не восстановлена законным способом, новую долговую нагрузку принимать нельзя. Сначала контур управления, потом обязательства на 9 млн».

В чём согласны. Все семь ролей: цена 21 млн не проверена и не согласована со второй стороной; управленческая прибыль не заменяет подтверждённый денежный поток; вопрос супружеской доли не выяснен и способен изменить базу расчёта; альтернативы не сравнивались; дедлайн «конец сентября» не имеет правового обоснования; подписывать обязывающий документ сейчас нельзя.

Где расходятся. — *Начинать ли переговоры немедленно.* Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»: сначала контур полномочий и конструкция сделки, потом разговоры. Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса» и Роль «Голос второй жены»: разговаривать нужно уже сейчас, но без цифр и без документов. — *Что делать с цифрой 21 млн.* Роль «Независимый оценщик бизнеса»: убрать со стола до раскрытия отчёта и второй оценки. Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту»: цена вторична, первична модель денежного потока. — *Кому нужна защита в рассрочке.* Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»: бизнесу нужен механизм переноса платежа. Роль «Голос сестры-наследницы»: перенос без обеспечения перекладывает риск на продавца, гибкость покупается только гарантиями. — *Одна линия переговоров или две.* Роль «Методолог-фальсификатор решения» и Роль «Голос сестры-наследницы»: разводить линии по интересам. Роль «Голос второй жены»: разводить не суммы, а предметы — деньги отдельно, права участника отдельно. — *Насколько тяжёл дефект полномочий.* Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»: критично и уже наступило. Роль «Независимый оценщик бизнеса»: пока не сверена выписка ЕГРЮЛ, объём дефекта неизвестен.

Что разрешит спор. Поручение 1 (нотариус: срок, доверительное управление, супружеская доля) закрывает спор о срочности и о полномочиях. Поручение 2 (устав) закрывает спор о применимой конструкции. Поручение 4 (денежная модель) закрывает спор о посильности 375 тыс. руб. Поручение 5 (отчёт оценщика и вторая оценка) закрывает спор о цене. Поручение 3 (два разговора) закрывает спор о единой цене против двух линий.

Кто изменил позицию. Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям» отказалась от двух формулировок: сняла прогноз о блокировке счёта как неподтверждённый и заменила категоричное «нотариус не удостоверит» на более узкое «до свидетельства продавец не может подтвердить титул» [9]. Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса» сузила юридическую часть атаки, признав неподтверждёнными выводы о невозможности сделки до свидетельства и о безусловной незаконности всех подписей, но усилила финансовую часть. Роль «Методолог-фальсификатор решения» изъяла из обоснования сценарий с банком. Роль «Голос второй жены» перевела супружескую долю из основания атаки в усиливающий довод, оставив главным нерасшифрованное слово «участвовать». Остальные позиции не изменились.

КАК ПРИНИМАЛОСЬ РЕШЕНИЕ

Ход рассуждения заказчика реконструируется так. Отправная точка — личная вовлечённость: «Восемь лет я там работаю и последние три фактически руковожу». Из неё выводится и практическое право на контроль, и уверенность, что коллектив поддержит именно такую конфигурацию. Далее сразу формируется конструкция — равный выкуп у обеих с оплатой из прибыли, — и уже под неё подбираются срочность, цена и сценарий риска.

Видны признаки того, что решение было выбрано раньше, чем проверены его основания. Заказчик отвечает: «Решение одно», «Отдельно варианты... не считал», «Отвергнутых вариантов формально нет». Это не легкомыслие — так часто выглядит решение человека, который давно живёт внутри задачи и для которого один вариант ощущается очевидным. Но методологически это означает, что сравнения не было.

Видны признаки опоры на первую доступную цифру. «Оценщик насчитал компанию в 21 млн» соседствует с «Цифра 21 млн — от одного оценщика, которого нашёл я. Второй оценки нет». Первая полученная величина стала не гипотезой, а фундаментом: от неё выведена цена доли, от цены — график, от графика — вывод о посильности.

Видны признаки рамки, сужающей обсуждение. Фраза «Вторая жена говорит, что хочет “участвовать в управлении”, в машинах не понимает ничего» переводит вопрос из плоскости корпоративного устройства в плоскость профессиональной пригодности. При этом заказчик честно признаёт: «Не спрашивал вторую жену, что она понимает под “участвовать”». То есть рамка построена на непроверенном содержании.

Видны признаки принятия тяжёлого сценария как ожидаемого без сравнения с обычными. «Если не договорюсь: конфликт участников, возможна продажа доли чужому, сотрудники обещают уйти — тогда сервисы встанут». Здесь одна траектория описана как практически неизбежная, тогда как рядом существуют распространённые исходы: временное совместное владение, наём директора, дивидендные договорённости [11], продажа доли по установленной процедуре [9].

Следы чужого влияния просматриваются в двух направлениях. Первое — коллектив: «Сотрудники... хотят работать только со мной», «все говорят, что хотят работать со мной». Для ключевых работников сохранение привычной управленческой модели естественно выгодно, и их заверения, будучи искренними, одновременно поддерживают ту рамку, в которой альтернативы не рассматриваются. Второе — срочность: «кажется, что после вступления они станут участниками и договариваться будет сложнее. Юрист про это не спрашивал». Срочность здесь порождена не внешним обязательством — заказчик прямо ответил, что аренды, кредита, поставщика или отъезда, задающих дату, нет, — а предположением о будущей трудности.

Отдельно коллегия отмечает: заказчик сам снял одну из своих посылок. Он пришёл с рамкой «надо успеть, пока они не вступили», и его же ответ показывает, что эта рамка не проверялась ни с юристом, ни с нотариусом. Это не ошибка — это уточнение, и сделал его он сам, отвечая честно там, где было проще сослаться на консультацию.

Тон материалов делает честь заказчику: он прямо признаёт прекращение доверенности, прямо называет источник цифры прибыли, прямо говорит, что не спрашивал ни сестру, ни вдову. Именно эта откровенность и позволила коллегии работать по существу.

КАРТА РИСКОВ

РИСК	ВЕРОЯТНОСТЬ	УЩЕРБ	ЧТО ДЕЛАЕМ ЗАРАНЕЕ	ПО КАКОМУ ПРИЗНАКУ ПОЙМЁМ, ЧТО НАЧАЛОСЬ
Вторая жена заявляет о выделе супружеской доли [14], база расчёта меняется	скорее нет	тяжёлый	Выяснить дату брака, дату приобретения доли отцом, наличие брачного договора до объявления цены	Нотариус сообщает о поступившем заявлении; вдова просит время на консультацию с юристом перед ответом на предложение
Сестра отказывается от цены или срока и направляет оферту третьему лицу [9]	поровну	тяжёлый	Разговор о её сумме и сроке до отправки любого документа; обсуждение суммы «на руки» с учётом налогового статуса [16]	Молчание более двух недель; появление у неё представителя; запрос копии отчёта оценщика
Кассовый разрыв: 375 тыс. руб. выплат и 125 тыс. руб. вложений не покрываются потоком	скорее да	средний, при повторении — тяжёлый	Модель на 24 месяца и 13-недельный платёжный календарь; минимальный неснижаемый остаток; условие переноса платежа с обеспечением	Остаток на счетах ниже суммы одного платежа плюс двухнедельных обязательных расходов; перенос закупки запчастей
Устав ограничивает переход доли к наследникам [10], применяется выплата действительной стоимости по бухотчётности [13]	скорее нет	тяжёлый	Прочитать раздел устава о переходе доли до всех расчётов	Формулировка о согласии участников или о запрете перехода в тексте устава
Оспаривание сделок, подписанных с марта	скорее нет	средний	Обращение к нотариусу о доверительном	Запрос участника о созыве собрания с

РИСК	ВЕРОЯТНОСТЬ	УЩЕРБ	ЧТО ДЕЛАЕМ ЗАРАНЕЕ	ПО КАКОМУ ПРИЗНАКУ ПОЙМЁМ, ЧТО НАЧАЛОСЬ
без полномочий [3]			управлении [4]; выписка ЕГРЮЛ; перечень крупных договоров периода	вопросом об операциях за март–сентябрь; претензия контрагента со ссылкой на полномочия подписанта
Уход двух-трёх ключевых мастеров из восьми на фоне неопределённости или после начала выплат	поровну	средний	Индивидуальные разговоры, таблица концентрации выручки, план удержания с ценой; вложения в обучение не откладывать	Отказ от переработок, вопросы о будущем собственнике, снижение записи на конкретного мастера
Вторая оценка даёт цифру, существенно отличную от 21 млн	скорее да	средний	Раскрыть отчёт первого оценщика обеим сторонам; предложить совместный выбор второго оценщика	Сторона заказывает собственную оценку или отказывается обсуждать цену до её получения
Сумма «на руки» у сестры существенно ниже 4,5 млн из-за налогового статуса [15], [16]	поровну	средний	Уточнить статус на дату сделки; обсуждать сумму после налога	Вопрос сестры о налогообложении; расхождение в понимании «4,5 млн» на первом же разговоре

РАЗБОР ГЛАВНОГО РИСКА

Событие: соглашение о выкупе долей заключено или начато исполнением на цене и графике, которые впоследствии оказываются неисполнимыми либо неприменимыми — из-за изменения базы расчёта (супружеская доля, уставное ограничение) либо из-за нехватки денежного потока.

Что к нему ведёт: отсутствие определённой юридической конструкции сделки — заказчик не разделяет выкуп доли, отступное за отказ от наследства и предварительный договор; отсутствие подтверждённого титула у продавца до получения свидетельства [9]; неустановленный состав наследственной массы при структурно возможном выделе супружеской доли [14]; непрочитанный устав, который может запрещать переход доли наследникам [10]; цена, выведенная из единственной нераскрытой оценки; график, рассчитанный от управленческой прибыли без сверки с бухгалтерией и без учёта обязательных вложений; мнимая срочность, толкающая к подписанию раньше проверок; отсутствие лица с документально оформленными полномочиями с марта [3].

Чем это кончится: остановка исполнения соглашения после уплаты первых траншей при уже утраченной переговорной позиции; параллельно — конфликт между сонаследниками и заказчиком, продажа доли третьему лицу по процедуре преимущественного права [9], изъятие денег из оборота с сокращением закупок и отказом от вложений в оборудование и обучение, снижение пропускной способности сервисов и уход части из восьми ключевых мастеров, то есть реализация ровно того сценария, ради предотвращения которого затевалась спешка.

Барьеры предупреждающие (не дают событию случиться): установление конструкции сделки письменным заключением до подписания чего-либо; получение от нотариуса сведений о сроке, доверительном управлении [4] и заявленных требованиях; прочтение уставного раздела о переходе доли [10]; выяснение даты брака, даты приобретения доли и наличия брачного договора; раскрытие отчёта оценщика обеим сторонам и вторая оценка; денежная модель на 24 месяца с порогом остановки; два отдельных разговора — о сумме и сроке с сестрой, о содержании слова «участвовать» со второй женой.

Барьеры смягчающие (уменьшают ущерб, если событие случилось): возможность после получения свидетельств оформить нотариальное соглашение о разделе наследственного имущества при согласии сторон;

преимущественное право покупки при попытке продажи доли третьему лицу с 30-дневным сроком реакции [9]; возможность избрать директора решением общего собрания и восстановить легитимное управление [7], [8]; распределение прибыли пропорционально долям как временная схема сосуществования без выкупа [11].

Где барьера нет. Первое: между уплатой первых траншей и юридическим переходом долей нет ни одного барьера — обеспечения, залога, эскроу или иного механизма возврата в деле не предусмотрено вовсе; при срыве сделки уплаченные деньги защищены только добросовестностью получателя. Второе: при кассовом дефиците нет правила приоритета платежей — не определено, что уступает первым: платёж сонаследнице, вложение в оборудование или закупка запчастей, — и это решение придётся принимать в момент, когда любое из них ухудшает следующий месяц. Третье: против ошибки в базе расчёта (супружеская доля, уставное ограничение) смягчающего барьера не существует в принципе — она либо предотвращается заранее, либо переигрывается через пересмотр всей сделки.

ЧТО ВМЕСТО

- 1. **Раздельные линии: выкуп доли только у сестры плюс управленческая конструкция со второй женой** (оплачиваемая роль, регулярная отчётность, согласованный порядок голосования по крупным вопросам вместо продажи её доли). Нагрузка на денежный поток падает вдвое — 187,5 тыс. руб. в месяц вместо 375 тыс. руб. Чем опасен на первый взгляд: вторая жена остаётся участником с правом голоса [6], и риск разногласий на собрании сохраняется в долгую.
- 2. **Сначала легитимация управления, потом цена.** Доверительное управление долей через нотариуса на переходный период [4], [5], затем избрание директора общим собранием после получения свидетельств [7], [8], и только после этого переговоры о выкупе — с проверенной отчётностью и в спокойном режиме. Чем опасен: удлинняет период неопределённости для сотрудников и для сестры, которой нужны деньги, и требует согласия сторон на кандидатуру управляющего.
- 3. **Дивидендная схема без выкупа на переходный период** — распределение прибыли пропорционально долям [11] с письменно закреплённой периодичностью, при сохранении операционного управления за заказчиком по трудовому договору директора. Даёт сестре денежный поток без немедленных 9 млн долга и снимает вопрос цены до появления проверенной оценки. Чем опасен: не решает вопрос контроля, оставляет обеих сонаследниц в составе участников и требует прозрачной отчётности, к которой бизнес сейчас не готов.

Эти три хода коллегия **не разбирала**: они названы, а не проверены. Ни финансовая модель, ни правовая осуществимость, ни приемлемость для сонаследниц по ним не оценивались. Каждый может стать предметом отдельного слушания.

ГОЛОСОВАНИЕ

Позиции членов коллегии по итогам двух кругов сведены в таблицу ниже.

Решение в текущем виде не поддержал ни один член коллегии. Голоса: НА ДОРАБОТКУ — 7.

роль	голос	краткое обоснование
Роль «Независимый оценщик бизнеса»	НА ДОРАБОТКУ	21 млн руб. — единственная, нераскрытая оценка, опирающаяся на управленческую прибыль и не проверенная на риски зависимости бизнеса от одного управленца, обязательные вложения и состав активов/обязательств; цена 4,5 млн за каждую...
Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту»	НА ДОРАБОТКУ	расчёт платежеспособности опирается на неподтверждённые 600–700 тыс. руб

РОЛЬ	ГОЛОС	КРАТКОЕ ОБОСНОВАНИЕ
Роль «Голос второй жены»	НА ДОРАБОТКУ	предложение построено на нерасшифрованной фразе третьей стороны и цене, которую эта сторона не видела и не подтверждала, — это не сделка, а ультиматум, оформленный как переговоры
Роль «Методолог-фальсификатор решения»	НА ДОРАБОТКУ	заявитель прямо признал (ответ 1, ответ 4), что альтернативы не считались вовсе — ни отдельный подход к сестре и жене (у которых принципиально разные интересы), ни доверительное управление как способ снять цейтнот сентября, ни...
Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»	НА ДОРАБОТКУ	рассрочка в 375 тыс. руб. в месяц и обязательные вложения 125 тыс. руб. в месяц съедают примерно 71–83% заявленной ежемесячной чистой прибыли в 600–700 тыс. руб.; план не содержит ни денежного резерва, ни правила приоритета...
Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»	НА ДОРАБОТКУ	Обоснование не изменилось по сути: срочность «до сентября» остаётся домыслом заказчика без правовой опоры (норма [1] прямо против), а легитимность подписей с марта остаётся подтверждённым правовым пробелом (норма [3] + признание...
Роль «Голос сестры-наследницы»	НА ДОРАБОТКУ	—

ПОСТАНОВИЛИ

Решение: **НА ДОРАБОТКУ**. Обязывающих документов не подписывать и денег не перечислять до исполнения поручений 1, 2 и 4. Переговорные разговоры без цифр и без документов не запрещаются и рекомендуются.

Поручение 1. Обратиться к нотариусу, ведущему наследственное дело, и получить три ответа: точная дата истечения шестимесячного срока принятия наследства [1]; назначено ли доверительное управление долей и что нужно для его назначения [4]; поступало ли от второй жены заявление о выделе супружеской доли [14]. Срок: 3 дня.

Поручение 2. Найти в уставе ООО раздел о переходе доли к наследникам и прочитать его дословно; при наличии запрета или требования согласия участников [10] схема выкупа не применяется, и вся арифметика подлежит пересборке по правилам расчёта действительной стоимости [13]. Срок: 5 рабочих дней.

Поручение 3. Провести два отдельных разговора без называния цифр и без отправки документов: с сестрой — какая сумма и в какой срок решают её задачу и каков её налоговый статус на дату сделки [16]; со второй женой — что именно она понимает под «участвовать в управлении»: отчётность и голос на собрании, формальная роль или операционное присутствие. Итоги зафиксировать письменно. Срок: 5 рабочих дней.

Поручение 4. Построить помесечную модель денежного потока на 24 месяца по банковским выпискам и первичным данным, с включением зарплаты, налогов, аренды, закупок, обязательных вложений 1,5 млн руб. в год и платежа 375 тыс. руб., плюс стресс-сценарий снижения выручки на 20% в течение двух месяцев подряд. Порог: если хотя бы в одном месяце базового сценария остаток после всех платежей опускается ниже суммы одного ежемесячного платежа плюс двухнедельных обязательных расходов, фиксированная рассрочка 375 тыс. руб. снимается с обсуждения. Срок: 15.09.2026.

Поручение 5. Запросить у первого оценщика четыре фрагмента отчёта: задание на оценку, итоговое заключение о стоимости, таблицу применённых подходов с весами, перечень допущений и источников исходных данных. Передать их обеим сонаследницам и предложить совместный выбор второго оценщика. Порог: если из полученных фрагментов нельзя установить объект оценки, дату, состав активов и обязательств и базу расчёта прибыли, цифра 21 млн со стола снимается как переговорная база. Срок: 15.09.2026.

Поручение 6. Получить письменное заключение по правовой конструкции: предварительный договор, опционное соглашение, соглашение об отступном за отказ от наследства [2] либо купля-продажа доли после получения свидетельств [9]; отдельно — какую форму документа нотариус готов принять до выдачи свидетельства. Срок: 15.09.2026.

Поручение 7. Составить таблицу по восьми ключевым мастерам: доля заказов и маржи на каждого, срок и условия трудового договора, стоимость удержания, заменяемость. Проводить индивидуальные разговоры, а не собирать коллективные заверения. Срок: 15.09.2026.

Критерии отмены. Решение о выкупе в предложенной форме отменяется без дальнейшего обсуждения при наступлении любого из событий: нотариус подтверждает заявленное требование о выделе супружеской доли; в уставе обнаружено ограничение перехода доли к наследникам; модель по поручению 4 не проходит установленный там порог; отчёт оценщика не проходит порог по поручению 5.

ТРЕБУЕТСЯ ОТ ЗАКАЗЧИКА

Коллегией окончательно установлено и повторной проверки не требует: доверенность отца прекратилась в марте, полномочия по ней отсутствуют [3]; купля-продажа доли требует нотариальной формы, и свидетельство о праве на наследство входит в число подтверждающих документов продавца-наследника [9]; срок принятия наследства отсчитывается от дня смерти, а не от «конца сентября» [1]; законный механизм управления наследственной долей до раздела существует и реализуется нотариусом [4], [5]; при трёх равных долях голоса на общем собрании распределяются пропорционально [6]. Эти вопросы закрыты.

Коллегия не нашла в доступных источниках и запрашивает у заказчика:

1. ИНН или ОГРН общества — без них невозможно проверить сведения ЕГРЮЛ о действующем руководителе и получить годовую бухгалтерскую отчётность из открытого ресурса ФНС.
2. Дата смерти отца (число, месяц) — нужна для расчёта точной даты истечения шестимесячного срока [1].
3. Дата регистрации брака отца со второй женой; дата создания или приобретения им доли в ООО; наличие или отсутствие брачного договора. Три факта, закрывающие развилку по [14].
4. Бухгалтерская отчётность общества за последний завершённый период до марта — она является законной базой расчёта в сценарии уставного ограничения [13] и позволяет сверить управленческие 600–700 тыс. руб.

Отчёт оценщика, устав и денежная модель здесь не повторяются: они выписаны поручениями 5, 2 и 4.

ОСОБЫЕ МНЕНИЯ

Роль «Голос сестры-наследницы» отмечает, что снятие частью коллегии юридических возражений против сделки до сентября не улучшает положение продающей стороны, а ухудшает: если правового препятствия нет, то и оправдания спешке нет, и предложение «решить до сентября» остаётся удобством покупателя, поданным как забота о продавце. Роль настаивает, что вопрос суммы «на руки» с учётом налогового статуса [15], [16] должен быть закрыт до, а не после устной договорённости.

Роль «Голос второй жены» заявляет особое мнение о том, что главный дефект предложения не в цене и не в супружеской доле, а в подмене предмета: заказчику следует разделить два разных вопроса — операционное руководство сервисами, которое разумно оставить за ним, и права участника (информация, голос на собрании), которые принадлежат участнику независимо от отраслевой компетенции [6], [7], [11]. При таком разделении выкуп её доли может оказаться вовсе не нужен.

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту» отмечает, что базовая частота успешного обслуживания подобных рассрочек в материалах дела отсутствует, внешних подтверждённых данных по сопоставимым сделкам получить не удалось, и потому все финансовые выводы построены исключительно на внутреннем стресс-тесте по числам заказчика — это ограничение следует учитывать при чтении раздела о карте рисков.

ПРИНЯТО НА ВЕРУ

- Выручка около 4 млн руб. в месяц и управленческая прибыль 600–700 тыс. руб. — со слов заказчика, по управленческому учёту, без сверки с бухгалтерской отчётностью и банковскими данными.
- Оценка компании в 21 млн руб. — пересказ результата единственного отчёта, самого отчёта в деле нет.
- Потребность во вложениях около 1,5 млн руб. в год на подъёмники и обучение — со слов заказчика, без смет и перечня оборудования.
- Численность 27 работников, из них восемь ключевых мастеров, и их заявления о готовности работать с заказчиком — со слов заказчика, без кадровых документов и без данных о концентрации выручки.
- Мотив сестры («ей нужны деньги») и мотив второй жены («хочет участвовать в управлении») — пересказ заказчика, без прямого подтверждения от самих сонаследниц.
- Отсутствие завещания и равенство наследственных долей по одной трети — со слов заказчика; свидетельство ещё не выдано.
- Отсутствие внешних дедлайнов (аренда, кредит, поставщик, налоговая, отъезд) — со слов заказчика.

ЧТО ИЗМЕНИТ ВЕРДИКТ

Вердикт сместится к ОДОБРИТЬ, если одновременно выполнены четыре условия: нотариус подтвердил, что требование о выделе супружеской доли не заявлено, а документы показывают, что доля приобретена вне брака либо режим имущества раздельный; устав не содержит ограничений перехода доли к наследникам [10]; модель денежного потока по поручению 4 прошла установленный там порог, включая стресс-сценарий; отчёт оценщика раскрыт обеим сонаследницам и вторая оценка не выявила расхождения за пределами объяснимого диапазона.

Вердикт сместится к ОТКЛОНИТЬ в текущей форме, если в уставе обнаружено ограничение перехода доли [10] — тогда обсуждаемая конструкция неприменима вовсе и речь идёт о выплате действительной стоимости обществом по данным бухгалтерской отчётности [13]; либо если модель по поручению 4 показывает отрицательный остаток в базовом сценарии — тогда бизнес не финансирует эту сделку, и обсуждать нужно другую сумму, другой срок или другой источник денег.

Отдельно вердикт по конкретной цифре 4,5 млн будет пересмотрен, если сестра назовёт свою сумму и срок, а вторая жена — содержание слова «участвовать»: любой из двух ответов может как подтвердить нынешнюю конструкцию, так и сделать её ненужной.

🔍 ИСТОЧНИКИ

Внешние сведения, на которые опирается протокол. Номер в квадратных скобках в тексте ведёт сюда; адреса приведены так, как их вернул поиск на день заседания.

- [1]
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34154/57ff7c52621b8b6da722f33d410158e02c...
- [2]
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34154/57af26f3d982f37a59bd18f14d7afc8421...
- [3]
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/c511d2a3c68c7a42497babc32771904550d...
- [4]
https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34154/ee3503232793a00e7a49df93ab17e1efa2...

- [5] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61131/03ed16ce2855b793ab81cf10bd8099ac35...
- [6] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/4b1d7bf54bbd81b53a327b6ee66c5899d0...
- [7] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/a0505ad1f70f2516e6fdf28afb335c3973...
- [8] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_287514/7c6afbaec49a54465fd7c0da13d0df782...
- [9] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/0a525c7e819fb19114001672d79d782c72...
- [10] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_61131/639f5b1d03115ac71f53a3e3b1f8c4d140...
- [11] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/c8b3b99f7c3c314e196c7a7bc75326022b...
- [12] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_126480/4cda9b5a4932f61b58156d53e6518aa6a...
- [13] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/888c9d1bba7bafec55eeeba848d56b5c4e...
- [14] https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8982/57d1c84a547cfe1569a406f58a5b3ef1830...
- [15] <https://www.nalog.gov.ru/rn40/taxation/taxes/6182144/>
- [16] https://www.nalog.gov.ru/rn77/taxation/taxes/ndfl/ndfl_fl/
- [17] <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102073578>
- [18] <http://actual.pravo.gov.ru:8000/api/ebpi/redtext?bpa=ebpi&t=475782&ttl=1>
- [19] <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102074279>
- [20] <http://actual.pravo.gov.ru:8000/api/ebpi/redtext?bpa=ebpi&t=491991&ttl=1>

ПРОЦЕДУРЫ МЕТОДА «О-18»

Разбор идёт не «своими словами»: у метода «О-18» 18 процедур с названными первоисточниками и названными границами применимости (паспорт метода — opponentura.ru/method/o18/). Четыре обязательны в каждом деле, остальные распределяются между членами коллегии без повторов — чтобы разные критики смотрели на решение разными инструментами, а не повторяли друг друга.

Обязательные в каждом деле: Стилман, Пре-мортем (Klein), Ключевые допущения, Перепроверка цепочкой (Chain-of-Verification).

Распределены по составу этого дела: Фальсификация (Popper), Карта отказов (FMEA), Качество информации, Оценка добросовестности источника, Toulmin warrant-атака, Bow-tie (ISO 31010), What If? (сюрприз уже случился), Маловероятное с высоким ущербом, Инверсия (Munger), База и внешний взгляд (Tetlock), Четыре взгляда (стейкхолдеры), Скан искажений в позиции, Конкурирующие гипотезы (ACH, Heuer), Код и техника.

Всего задействовано процедур: 18 из 18.

КАК СОБРАН ЭТОТ ПРОТОКОЛ

Метод «О-18», редакция 1.0 · формат протокола 2.3 · заседание от 26.08.2026.

Форма заседания: расширенная коллегия — 7 критиков.

Применялось: сбор внешних фактов живым поиском; прения между критиками; когнитивный аналитик; сверка фактов движком второго вендора; проверка соразмерности критики; перерыв и второй круг по спорным фактам; редакторская вычитка.

Не применялось в этом заседании: разведка по открытым источникам; чтение страниц, названных заказчиком; турнир вариантов.

ОБОЗНАЧЕНИЯ

- **Вердикт** — итоговое решение коллегии: ОДОБРИТЬ, НА ДОРАБОТКУ или ОТКЛОНИТЬ.
 - **Важность находки** (критично / высоко / средне / низко) — насколько сильно фактор влияет на решение по делу: «критично» способно изменить вердикт само по себе, «высоко» существенно, «средне» умеренно, «низко» — второстепенный нюанс.
 - **Пометка происхождения** в конце находки — на чём она держится: [слова заказчика] — с ваших слов, не проверялось; [документ] — из приложенного файла; [открытый источник] — из публичного источника со ссылкой; [расчёт] — арифметика коллегии по вашим же цифрам; [допущение] — предположение критика; [вывод коллегии] — умозаключение из перечисленного. Пометка ставится по самому слабому звену: с ней видно, что можно нести юристу, а что сначала проверить.
 - **Критерии отмены** — заранее оговорённые условия, при которых решение следует пересмотреть.
 - **Самая дешёвая проверка** — минимальный тест, способный опровергнуть решение до крупных вложений.
-

ПРИЛОЖЕНИЕ. ОСНАЩЕНИЕ РОЛЕЙ КОЛЛЕГИИ

Коллегия собрана под это дело. Роль — это задание на проверку, а не человек. Ниже — что проверяла каждая роль и что считала признаком беды.

Роль «Голос сестры-наследницы»

Проверяет, не подставлено ли молчание сестры вместо её согласия — то есть спрашивает, откуда взялась цифра 4,5 млн и срок два года: из разговора с ней или из удобной для брата арифметики. Смотрит первым делом на то, что нет ни одного прямого вопроса ей — «сколько тебе нужно и когда» — а есть только предложение, составленное за неё. Признаком беды считает ситуацию, где рассрочка из прибыли бизнеса преподносится как забота о человеке, которому «нужны деньги», хотя человеку с деньгами в Хайфе два года ожидания могут быть равносильны отказу.

Роль «Голос второй жены»

Мандат отличается тем, что не спорит с цифрой 4,5 млн, а разбирает слово «управление» на составные части, которые заявитель даже не пытался разложить. Он смотрит, задавался ли вопрос вдове напрямую — что именно она хочет: сидеть в совете, видеть отчётность, получать долю прибыли или просто не быть вычеркнутой из решения о судьбе бизнеса мужа. Признаком беды считает то, что предложение «по 4,5 млн» сформулировано раньше, чем выяснено, чего она вообще просит — это делает переговоры односторонним ультиматумом, а не сделкой.

Роль «Юрист по наследственным правам и корпоративным долям»

Проверяет, что именно меняется в правах сторон после получения свидетельства о наследстве и почему выкуп доли до этого момента юридически невозможен как сделка с наследственным имуществом. Первым делом смотрит на восемь месяцев подписания договоров и зарплат по доверенности, прекратившей действие в марте — это не техническая деталь, а вопрос действительности всех операций периода. Признаком беды считает срочность «до конца сентября»: дедлайн задан не сделкой, а желанием заказчика закрыть вопрос раньше, чем сонаследницы получают юридическую возможность оспорить всё, что было подписано без полномочий.

Роль «Независимый оценщик бизнеса»

Проверяет, откуда взялась цифра 21 млн и на чьи допущения она опирается — единственный оценщик, найденный самим заказчиком, это уже конфликт интересов, а не нейтральная база для торга. Смотрит первым делом на то, что в оценке: учтён ли риск ухода мастеров, которые заявляют лояльность лично заказчику,

заложены ли обязательные капвложения в подъёмники и обучение, и на какой отчётности считалась прибыль — управленческой или бухгалтерской. Признаком беды считает ситуацию, когда цена выкупа обсуждается до второй независимой оценки и до того, как сонаследницы вообще увидели методику расчёта.

Роль «Финансист по управленческому и бухгалтерскому учёту»

Этот мандат не спорит о том, кому и сколько причитается — он спорит с самой цифрой, из которой считается вся сделка. Первым делом смотрит, что происходит с 600–700 тысячами управленческой прибыли после вычета 1,5 млн в год на подъёмники и обучение и 375 тысяч ежемесячной выплаты — есть ли там вообще положительный остаток или это построение на бумаге. Признаком беды считает ситуацию, когда управленческий учёт даёт удобную цифру только потому, что не видел ни разу сверки с бухгалтерией, а обязательные капитальные траты в расчёт выплат вообще не заложены.

Роль «Ветеран провала выкупа доли из прибыли бизнеса»

Проверяет не готовность заплатить, а готовность бизнеса пережить собственную щедрость: 375 тысяч в месяц из 600–700 чистыми — это уже больше половины прибыли, а рядом стоят обязательные 1,5 млн в год на подъёмники и обучение, о которых расчёт молчит. Смотрит первым делом на то, что случится с этой рассрочкой, если выручка просядет на 20% хотя бы два-три месяца подряд — сезонный спад, уход мастера, поломка оборудования, что угодно обычное. Признаком беды считает саму конструкцию: выплаты наследникам и инвестиции в бизнес питаются из одного и того же денежного потока, и при первом же сбое придётся выбирать — кормить сервис или платить сестре, а третьего варианта в плане нет.

Роль «Методолог-фальсификатор решения»

Проверяет, что стоит за фразой «решение одно» — отсутствие сравнения означает, что выбранный выкуп не выигрывал ни у чего, он просто первым пришёл в голову и был подкреплён удобной оценкой от одного знакомого оценщика. Первым делом смотрит, что случится в каждом из трёх непроверенных сценариев: выкуп только у сестры (жене без интереса к управлению доля не нужна, зачем платить обеим одинаково), деление дивидендов без выкупа (сестра получает деньги без потери контроля наследника) и доверительное управление до раздела (снимает цейтнот сентября). Признаком беды считает то, что заявитель сам признаёт: «отдельно варианты не считал» — решение принято не потому, что оно лучшее, а потому, что альтернатив не рассматривали вовсе.

Гарантия

Мы возвращаем полную стоимость **первой оплаты**, если коллегия не нашла НИ ОДНОГО существенного возражения. Существенным считается: находка важностью «критично» или «высоко» либо поручение из раздела «Постановили». Находки важностью «средне» и «низко», уточняющие вопросы и просьбы дослать документы существенными возражениями не считаются. Со второй оплаты гарантия не действует.

Существенных возражений: 18 (находок важностью «критично» или «высоко» — 11, поручений — 7). Гарантия возврата не применяется: коллегия нашла то, за чем вы приходили.

ПРИЛОЖЕНИЕ К ПРОТОКОЛУ

Стенограмма заседания — сырые выступления каждой роли до синтеза, с именованными блоками процедур «О-18» так, как их применяла каждая роль. Рабочий материал: именно он доказывает, что метод применялся на самом деле.

Запросить: /materials — пришлём отдельным файлом.

Протоколом приложение не является: документ, на который ссылаются, — этот. Но и приложение не безымянно — его подлинность доказывает отпечаток ниже.

Отпечаток приложения (SHA-256 файла):

1682c5a949d718973d07d238a49a48db5632971d706af19d18dc720fffd81be89

Сверьте его, если приложение попало к вам не от нас: подлинность приложения доказывает этот протокол.

ПЕЧАТЬ ОППОНЕНТУРЫ

Проверка решений на прочность · Протокол № 56

Вердикт: **НА ДОРАБОТКУ**

SHA-256: a386a38b009cb0f5

opponentura.ru

Подписано: Председатель Оппонентуры

Оригиналом протокола является PDF-файл, выданный заказчику Оппонентурой, — другой формы у документа нет. Проверить подлинность: приложите ЭТОТ ФАЙЛ на opponentura.ru/verify — сверка покажет, тот ли это документ и не менялся ли он. Распечатка и любые копии текста для сверки не годятся.

Что именно это доказывает. Сверка подтверждает одно: файл совпадает с тем, что Оппонентура выдала, и с тех пор не менялся. Реестр отпечатков ведёт сам сервис — это не квалифицированная электронная подпись и не экспертиза; юридическую силу документу придаёт не наша печать, а то, как вы им распорядитесь.

Председательствовал


Председатель Оппонентуры

