

Алферов В.Н., к.э.н., доцент Департамента менеджмента ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 125993, Москва, Ленинградский проспект, д. 49, e-mail: [expertavn@bk.ru](mailto:expertavn@bk.ru)

Alfyorov V.N., Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Management FGOBU PO "Financial University under the Government of the Russian Federation", 125993, Moscow, Leningrad's prospect, 49, e-mail: [expertavn@bk.ru](mailto:expertavn@bk.ru)

### **Российская и зарубежная практика антикризисного и арбитражного управления в ликвидации кризисных процессов хозяйствующих субъектов**

Russian and foreign practice of anti-crisis and arbitration management in liquidation of crisis processes of economic entities

Аннотация. В статье рассматривается необходимость более активного применения антикризисного и арбитражного управления в России в связи проблемным финансовым состоянием большого количества крупных и средних организаций, показана российская и зарубежная практика реализации банкротства и реабилитационных процедур, предложены направления ликвидации кризисных процессов хозяйствующих субъектов.

Annotation. The article discusses the need for more active use of anti-crisis and arbitration management in Russia in connection with the financial problems of a large number of large and medium-sized organizations, the Russian and foreign practices of bankruptcy and rehabilitation procedures are shown, the directions of liquidation of crisis processes of economic entities are proposed.

Ключевые слова: финансовое состояние, коэффициент текущей ликвидности, коэффициенты финансовой устойчивости, коэффициенты рентабельности, антикризисное управления, корпоративное финансовое оздоровление, принудительное (для должника) мировое соглашение, эффективность реабилитационных процедур, государственные органы по банкротству зарубежных стран, глобальный индекс несостоятельности, корпоративные банкротства

Key words: financial condition, current ratio, financial stability factors, profitability ratios, anti-crisis management, corporate financial recovery, compulsory settlement (for debtor), efficiency of rehabilitation procedures, state bodies for bankruptcy of foreign countries, global insolvency index, corporate bankruptcies

В последние годы резко выросла просроченная задолженность российских крупных и средних организаций, что говорит о их сложном

финансовом состоянии и необходимости применения превентивного антикризисного управления.

В таблице 1 приведены статистические финансовые показатели характеризующие текущее экономическое состояние крупных и средних организаций за 2006-2016 годы.

Таблица 1. Статистические финансовые показатели характеризующие текущее экономическое состояние крупных и средних организаций за 2006-2016 годы[1].

на 1 января года/ коэффициент и показатель	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Рекомендованные значения
Коэффициент автономии, %	48,92	47,52	44,72	44,24	45,26	44,57	45,17	42,79	50,29	47,41	48,83	> 50
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, %	-11,49	-13,7	-15,6	-20,3	-16,41	-16,48	-17,87	-26,41	-15,88	-21,52	-20,72	>10
Коэффициент покрытия, %	193,82	181,9	176,2	182,0	186,84	181,66	171,43	167,64	150,12	153,89	152,42	>2
Рентабельность активов, %	6,66	10,46	6,01	5,73	6,82	7,04	6,8	5,02	3,9	4,98	4,66	-
Рентабельность продаж %	14,03	14,33	14,01	11,48	11,43	11,46	9,74	7,73	8,62	9,3	8,16	-
Доля убыточных предприятий, %	29,74	23,38	25,19	30,1	27,84	28,12	25,89	26,83	28,1	28,1	28,5	0

Анализ финансового состояния крупных и средних организаций за 2006-2016 годы на основе коэффициентов платёжеспособности, финансовой устойчивости и рентабельности (приведенных в таблице 1) показывает, что главными особенностями финансового состояния российских организаций являются:

- высокая доля убыточных организаций (до 30%);
- резкий рост просроченной кредиторской задолженности (темпы выше, чем выручки);
- финансовая неустойчивость, с учетом низкой рентабельности и убыточности;
- дефицит собственных оборотных средств («перекредитование» является условием продолжения деятельности);
- тотальная зависимость от заемного капитала и внешних источников;
- низкий иммунитет к потенциальным кризисным факторам внешней среды.

В течение 10 лет доля убыточных организаций и предприятий мало изменяется и колеблется от 29, - 74% в 2007 году до 28,5% - в 2016 году. Минимальные значения убыточных организаций были в 2008 году (год начала кризиса) - 23,38% и посткризисный 2013 год - 25,89%. Рентабельность активов постоянно снижается с 7,04% в 2013 году до 4,66% в 2016 году (снижение 34%), что указывает на неэффективность управления активами менеджментом организаций. Низкая платежеспособность и рентабельность, не снижающаяся убыточность приводят к постоянной финансовой неустойчивости.

В последние годы отмечается резкий рост просроченной кредиторской задолженности (темпы выше, чем выручки). Если в 2008 году она составляла около 900 млрд. рублей, то в 2016 году – 2750 млрд. рублей (резкий рост начался в 2013 году с 1400 млрд. рублей). По оценкам экспертов «опасность для финансовой устойчивости организаций представляет увеличение той части суммарной задолженности, платежи по которой просрочены. Сумма просроченной задолженности организаций реального сектора, постоянно снижавшаяся до 2008 года, после мирового финансового кризиса только растет. Скорость роста резко увеличилась в 2013, 2014 годах, в основном, за счет просроченной кредиторской задолженности (перед другими предприятиями, государством и персоналом)» [2, с.10].

Коэффициенты платёжеспособности, финансовой устойчивости и рентабельности остаются ниже рекомендованных значений. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами имеет очень отрицательные значения. Из-за дефицита собственных средств крупные и средние организации вынуждены постоянно перекредитовываться и находиться в тотальной зависимости от внешних источников финансирования и заемного капитала. Можно сделать вывод, что российские организации слабо защищены от кризисных факторов внешней среды, менеджмент организаций не обладает достаточным антикризисным опытом и как следствие, превентивное антикризисное управление применяется слабо.

К сожалению, в России снижается и уровень консультирования по вопросам коммерческой деятельности и организации управления. Так, число организаций, осуществляющих данный вид деятельности снизилось за десять лет (с 2005 по 2014 году) почти на 70%, а выручка составила в 2016 году всего 320 млрд. рублей, что на 20% меньше, чем в 2014 году[1].

В связи с этим практический интерес представляет международный опыт реализации антикризисного управления, банкротства и реабилитационные процедуры.

В настоящее время зарубежные системы антикризисного управления и несостоятельности, деятельность профессиональных организаций практиков по несостоятельности и государственных органов по банкротству направлены на оперативное, эффективное и объективное урегулирование проблем неплатежеспособных и неэффективных компаний, содействие их эффективной реструктуризации, либо их цивилизованному выводу из рынка, но с сохранением бизнеса и рабочих мест.

В зарубежной практике можно выделить два направления превентивного антикризисного управления (корпоративное антикризисное управление): корпоративное финансовое оздоровление и принудительное мировое соглашение (неформальное финансовое оздоровление).

В первом случае предусмотрено, что специалист по антикризисному управлению совместно с кредиторами формируют план антикризисного управления. Проводиться по инициативе должника, испытывающего трудности или кредиторов и состоящее из двух комплексов мероприятий: выполнение заказа на антикризисное консультирование специализированными фирмами и осуществление мер по антикризисному управлению руководством должника в соответствии с рекомендациями специалистов по антикризисному управлению.

Неформальное финансовое оздоровление (антикризисное управление под контролем кредиторов) характеризуется тем, что кредиторы инициируют принятие должником принудительного для него мирового соглашения с кредиторами, сопряженное с мероприятиями по антикризисному управлению, осуществляемое также под контролем кредиторов самим должником под контролем специалиста по антикризисному управлению или антикризисным управляющим[3, с. 71-73].

Оба подхода реализуются без соблюдения процедур, предусмотренных законодательством о несостоятельности. Если должник не согласен или отказывается, то инициируются процедуры, предусмотренные законодательством, что, в большинстве случаев, имеет негативные последствия для руководства должника и его собственников.

В последние годы за рубежом начали активно создаваться профессиональные (саморегулируемые) организации, специализирующиеся на антикризисном управлении, финансовом оздоровлении и восстановлении бизнеса. Они объединяют не только практиков по несостоятельности, но и специалистов по финансовому оздоровлению и восстановлению бизнеса.

К таким профессиональным организациям относятся:

- в США - Ассоциация антикризисных менеджеров[4], Ассоциация консультантов по вопросам неплатежеспособности и реструктуризации[5];

- в Австралии - Австралийская Ассоциация практиков по реструктуризации и несостоятельности[6];

- в Канаде - Канадская ассоциация специалистов несостоятельности и реструктуризации[7];

- в Великобритании - Ассоциация профессионалов по восстановлению бизнеса(R3) (Rescue, Recovery, Renewal - Спасение, Восстановление, Обновление)[8].

В России институт банкротства оказывает серьёзное влияние на экономику России. За десять лет (с 2007 года по 2016 год) примерно 35 тысяч должников в год подают заявление о банкротстве (в том числе 60% заявлений от конкурсных кредиторов, 20% - от должников и 20% - от уполномоченного органа). Если у каждого должника, в среднем, по 10 кредиторов, то число организаций, втянутых в процедуры банкротства составляет не менее 350 тысяч организаций. В 2016 году срок пребывания организаций в конкурсном производстве составил приблизительно 644 дня, срок процедуры наблюдения - 179 дней, период ожидания завершения процедуры банкротства, как для должников, так и для кредиторов, составил в среднем 2 года 3 месяца [9]. По оценкам эксперта, учитывая, что процедуры банкротства идут длительный период (в среднем два года), то до 700 тысяч организаций втянуты в сферу судебных разбирательств о банкротстве, то есть, ежегодно около 15% организаций России оказывается в сфере действия института банкротства в качестве кредиторов и должников.

Эффективность реабилитации в банкротстве в России по сравнению с зарубежными странами, остается на низком уровне. За 13 лет применения действующего закона о банкротстве доля организаций, восстановивших платежеспособность, составила всего 0,13 процента. По итогам процедуры банкротства наблюдение за 2014-2016 годы введено по ее результатам: конкурсное производство на 93,7% организаций, финансовое оздоровление только на 0,4%, внешнее управление - на 2,6% и мировое соглашение – на 2,1% организаций. [10].

Кроме того эффективность банкротства для кредиторов также остается низкой. По данным Единого федерального реестра сведений о банкротстве в

ходе реализации банкротства в 2016 году 71% компаний и 84% граждан ничего не выплатили кредиторам. Кредиторам юридических лиц удалось вернуть средств в 1,6 раза меньше, чем в 2015 году, доля погашенных требований по завершённым делам составила всего 3,2%, по сравнению с 5% в 2015 году. Вознаграждение арбитражным управляющим и привлеченным ими лицам выросли до 9,5% от суммы всех удовлетворенных требований по завершённым делам и делам в производстве (в 2015 году – в среднем 6,4% возвращенных средств)[9].

По нашему мнению, причинами неэффективности реабилитации в банкротстве в Российской Федерации являются:

- не выполняются цели и задачи применения института банкротства, отсутствует понимание необходимости банкротства в обществе;
- отсутствие заинтересованности у кредиторов при длительном ожидании (до 2- 3 года), результатов проведения реабилитационных процедур должников, а государство их в этом направлении не только не обязывает, но даже и не стимулирует;
- существующий закон не направлен на реализацию антикризисных мер и возможность восстановления платежеспособности (при существующих положениях погасить задолженность должником перед кредиторами затруднительно или невозможно);
- отсутствие заинтересованности и возможности у должника реально восстановить платежеспособность при временных трудностях;
- недостаточное активное включение арбитражных управляющих и саморегулируемых организаций арбитражных управляющих в процесс антикризисного управления, в разработку планов антикризисного управления и их выполнение или контроля за их исполнением должником.

Как показывает опыт зарубежных стран (США, Канады, Великобритании, Австралии, Швеции и др.), одним из ключевых элементов современной системы несостоятельности является наличие специального правительственного учреждения(государственного органа по банкротству) с

конкретными обязанностями по вопросам банкротства, способного контролировать практику применения законодательства о несостоятельности, влиять на эффективность реализации системы несостоятельности и представлять соответствующие рекомендации правительствам стран по повышению эффективности института банкротства. Функции и полномочия государственных органов по банкротству устанавливаются законодательными и нормативными актами в сфере несостоятельности.

Например, функциями Службы несостоятельности Великобритании:

- выполнение обязанностей конкурсного управляющего по должникам с отсутствием активов;

- получение статистических данных от судов и от назначенных на дела о банкротстве практиков по несостоятельности с целью ведения реестра о делах о несостоятельности;

- выявление причин убыточности (банкротства) крупных должников, причин неподачи руководством заявления о банкротстве, в случае очевидной неплатежеспособности фирмы;

- проверка документации фирм при поступлении жалоб, выдача предписаний должникам о необходимости прохождения аудиторской проверки;

- по итогам дела о несостоятельности получение от практика по несостоятельности отчета о результатах деятельности руководителей организации-должника и другое.

Суперинтендант по банкротству Канады обладает следующими правами:

- управление и контроль ведения всех дел, на которые распространяется действие закона о банкротстве;

- исследование и изучение дел о несостоятельности, анализ и проверка счетов в делах о несостоятельности (поступление и расход) и отчета по результату деятельности трасти;



- при необходимости участвует в делах и процедурах несостоятельности и другое.

Австралийский орган финансовой безопасности обладает следующими полномочиями:

- отвечает за управление и регулирование системы несостоятельности и персональной неплатежеспособности;

- обеспечивает улучшенные и справедливые финансовые результаты для потребителей, бизнеса и общества путем применения закона о банкротстве и регулирования деятельности практиков по вопросам несостоятельности и другое.

Полномочия службы Трasti США:

- ведение и опубликование статистики банкротств в США;

- обеспечение соблюдения Кодекса о банкротстве США, пресечение злоупотреблений, в случаи необходимости передают дела в органы следствия и другое[11].

По данным компании EulerHermes[12] составляющей глобальный индекс несостоятельности (приведен в таблице 2).

Таблица 2. Глобальный индекс несостоятельности в 2008 -2017 годах, в процентах

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 прогноз <sup>1</sup>
США	54	40	-7	-15	-16	-17	-19	-8	8	1
Канада	-2	-12	-25	-11	-11	-2	-2	-1	0	2
Великобритания	28	15	-15	4	-7	-13	-9	-14	1	-
Франция	11	15	-4	0	2	3	0	1	-5	-
Германия	0	12	-2	-6	-6	-8	-7	-4	-2	0
Италия	22	25	20	8	3	13	11	-6	-5	-
Китай	5	-2	-16	18	24	-4	2	24	20	10

<sup>1</sup> Данные на ноябрь 2017 года

Япония	11	-1	-14	-4	-5	-10	-10	-9	-3	-
Австралия	30	4	6	13	3	3	-18	22	-4	0
Турция	-4	9	29	12	7	8	-9	-13	-15	5
Бразилия	-27	25	-16	-9	26	12	3	25	24	12
ЮАР	5	25	-3	-11	-24	-13	-13	-5	5	5
Россия	-50	-24	-17	-9	1	-13	5	7	7	3

В большинстве стран мира с 2013 года снижается индекс несостоятельности (количество дел о банкротстве снижается). Например, максимальное снижение в 2014 году в США уменьшилось на 19%, в Австралии – на 18%, ЮАР - на 13%, Великобритания – на 9%. В тоже время в России в 2014 году начинается рост процедур банкротства (на 5%).

В 2016 году глобальный индекс несостоятельности показывает рост процедур банкротства (в 6 из 13 представленных в таблице 2 стран), в том числе в Бразилии рост на 24%, в Китае – на 20%, в США - на 8%, России – на 7%, ЮАР - на 5%.

В 2016 году наметилась тенденция снижения корпоративных банкротств в Европе. По данным Dun&Bradstreet[13] в 16 из 23 обследованных европейских стран произошло снижение банкротств (по сравнению с 2015 годом).

В таблице 3 приведен сравнительный анализ данных (в 2015 году в России и ряде зарубежных стран) по количеству компаний, признанных банкротами, и количеству реабилитационных процедур в месяц.

Таблица 3. сравнительный анализ данных (2015 году в России и ряде зарубежных стран) по количеству компаний, признанных банкротами, и количеству реабилитационных процедур в месяц в.

	Изменение к 2015 году <sup>2</sup> *	Количество компаний, признанных	Количество реабилитационных процедур, в месяц
--	--------------------------------------	---------------------------------	---

<sup>2</sup> По данным Dun&Bradstreet <https://www.dandb.com/index.htm>

		банкротами, в месяц	
Португалия	-23%	до 800	до 80
Испания	-18%	до 350	- <sup>3</sup>
Франция	-9%	до 3500	до 1500
Канада	7%	до 240	-
Германия	-6%	до 1800	-
Швеция	-5%	до 40	-
Япония	-4%	до 700	-
США	-2%	до 1500	до 500
Россия	-0,6%	до 1200	до 35
Китай	0%	до 150-200	-
Великобритания	+ 10%	до 4500	до 150 <sup>4</sup>

Как представлено в таблице 3, в Российской Федерации максимальное количество компаний, признанных банкротами и минимальное количество вводимых реабилитационных процедур.

В зарубежных системах несостоятельности при снижении количества процедур банкротства количество реабилитационных процедур в несколько раз выше, чем в российской экономике. Наибольшее количество реабилитационных процедур зарубежом (из стран представленных в таблице 3) во Франции до 1500 в месяц и США – до 500 в месяц[13].

Во Франции реорганизационные процедуры реализуются в среднем в 30% дел от общего количества процедур банкротства, защитные процедуры – 2,5% и 67,5% - процедура ликвидации[14, с.183].

Отличительной особенностью концепция системы несостоятельности Франции, является ее «продолжниковый» характер, заключающийся в:

- сохранении действующих компаний, рабочих мест и только потом удовлетворение требований кредиторов;
- применении примирительных досудебных процедур по восстановлению платежеспособности должника;

<sup>3</sup> Нет данных

<sup>4</sup> без учета добровольной ликвидации по решению кредиторов

- обеспечении «продолжения функционирования компании», сохранении рабочих мест и реструктуризация задолженности[15, с.17].

В США реорганизационные процедуры реализуются в среднем в 22,5% дел от общего количества, 77% - процедур ликвидации.

Продолжниковая концепция системы несостоятельности США характеризуется следующими особенностями:

- наличием процедур ликвидации должника вследствие его несостоятельности и финансовой реабилитации или финансового восстановления;

- представлением плана оздоровления компании в первую очередь должником (в течение 120 дней), затем - кредиторами[15, с.18].

Общими тенденциями применения института банкротства в зарубежных странах, способствующих снижению корпоративных банкротств и возможности восстановления бизнеса являются:

- лояльное отношение банков к практике реструктуризации долгов и кредитование текущих расходов в процедурах банкротства;

- облегчение доступа малых и средних компаний к дополнительному финансированию;

- предпочтение постепенного сворачивания должниками бизнеса дорогостоящей процедуре банкротства.

В макроэкономических программах развития российской экономики на ближайшие годы к ключевым изменениям, способствующим ускорению роста экономики, относятся:

- достижение целевого уровня инфляции;

- новые бюджетные правила;

- механизм сглаживания влияния колебаний цен на нефть на внутреннюю экономику;

- законодательное регулирование неналоговых платежей;

- предсказуемая и устойчивая динамика тарифообразования;

- реформа контрольно-надзорной деятельности;

- модернизация института банкротства.

Учитывая, что модернизация института банкротства является одним из ключевых изменений, способствующих ускорению роста экономики, необходимо:

- сформировать основную идею и стратегию института банкротства в России - максимальное использование возможностей «спасения» компаний, посредством изменения механизмов предупреждения банкротства и реабилитационных процедур банкротства (если должники могут быть восстановлены и внести свой вклад в экономику страны).

- изменить точку зрения на реабилитационные цели института банкротства в России - они должны быть направлены на сохранение бизнеса, когда он работоспособен;

- создать условия восстановления платежеспособности должника и(или) для передачи имущественного комплекса должника, как единого целого, сохраняя существующие рабочие места и сложившиеся экономические связи. Задача обеспечения сбалансированного подхода при применении к должнику реабилитационных и ликвидационных процедур в рамках дела о банкротстве уже определена в плане мероприятий («дорожная карта») «Совершенствование процедур несостоятельности(банкротства)» утверждено распоряжением Правительства Российской Федерации от 24.07.2014 №1385-р[16, с. 293].

- развивать досудебные примирительные процедуры, направленные на сохранение бизнеса должника, рабочих мест и справедливое удовлетворение требований всех кредиторов. Необходимо изменить вторую главу Закона о банкротстве «Предупреждение банкротства», носящей декларативный характер, не предусматривающей конкретных механизмов взаимодействия кредиторов и должника по восстановлению его платежеспособности.

- активизировать участие антикризисных и арбитражных управляющих в процессе антикризисного управления и по защите бизнеса при временных экономических трудностях в досудебном и судебном

порядке(дополнительное вознаграждение станет стимулом в их работе, резервы для которого имеются).

#### Список использованных источников

- 1.Единая межведомственная информационно – статистическая система (ЕМИСС) <http://www.fedstat.ru/indicators/start.do>
2. Кован С.Е. Анализ базовых факторов риска банкротства российских организаций реального сектора экономики. Электронный научно-экономический журнал №6(8) 2016. С.2-14
- 3.Алферов В.Н. Совершенствование механизмов досудебного финансового оздоровления должников под контролем кредиторов. Научно-практический журнал «Эффективное антикризисное управление» №4(73), 2012. С.68-73
- 4.Ассоциация антикризисных менеджеров.Turnaround Management Association <https://turnaround.org/>
5. Ассоциация консультантов по вопросам неплатежеспособности и реструктуризации. URL: <https://www.aira.org/aira/>
- 6.Канадская ассоциация специалистов несостоятельности и реструктуризации.URL: <http://www.cairp.ca/candidates-to-the-profession/cirp-qualification-program/>
- 7.Австралийская Ассоциация практиков по реструктуризации и несостоятельности. URL: <http://www.arita.com.au/about-us>
8. Ассоциация профессионалов по восстановлению бизнеса (R3). URL: <https://www.r3.org.uk/>
- 9.Единый федеральный реестр сведений о банкротстве.<http://bankrot.fedresurs.ru/>
- 10.Статистические данные Судебного департамента при Верховном Суде Российской Федерации. <http://www.cdep.ru/index.php?id=79>
- 11.Алферов В.Н. Практика функционирования государственных органов по банкротству зарубежных стран и саморегулирования в арбитражном

- управлении // Вестник ИЭАУ.-2016.-№13 URL: <http://www.ieay.ru/nauka-v-ieau/vestnik-ieau/publikacii-zhurnala-vestnik-ieau/vestnik-ieau-n-13/alferov-v.n.-praktika-funkcionirovaniya-gosudarstvennyh-organov-po-bankrotstvu-zarubezhnyh-stran-i-samoregulirovaniya-v-arbitrazhnom-upravlenii/>
- 12.Euler Hermes <http://www.eulerhermes.com>
- 13.Dun & Bradstreet <https://www.dandb.com/index.html>
- 14.Алферов В.Н. Развитие реабилитационной направленности института банкротства России.Научно-практический журнал «МИР» (Модернизация. Инновации. Развитие), №2(26), 2016. С.180-191.
15. Алферов В.Н. Экономико-правовое регулирование банкротства в России: учебное пособие. – М.: Издательский Дом «Наука», 2017. – 398 с.
16. Антикризисное управление : теория и практика: учебник / коллектив авторов ; под.ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. – Москва : КНОРУС, 2018. – 378 с.