

ЦЕНТР государственного и корпоративного антикризисного управления

Факультета государственного управления

Московского государственного университета
имени М.В. Ломоносова

г. Москва, 119992, Ломоносовский проспект, 27, к.4, каб. Г-831

Тел.: +7 (495) 939-11-01

E-mail: Lvova@spa.msu.ru , AntikrizisCentr@spa.msu.ru



Факультет
государственного
управления



Московский
государственный
университет
имени М.В. Ломоносова

Цель деятельности –

совершенствование механизмов антикризисного управления на государственном и корпоративном уровнях, подготовка кадров для работы в этой сфере, оказание консультационных услуг

Задачи:

Научно-прикладные:

- участие в разработке стратегических направлений антикризисного управления на гос. уровне;
- участие в работе по развитию гос. регулирования отношений несостоятельности (банкротства);
- участие в разработке концепции развития механизма превентивной реструктуризации предприятий в России и странах ЕАЭС на основе гармонизации законодательств;
- участие в работе по подготовке методических рекомендаций по финансовому анализу и финансовому оздоровлению проблемных компаний;
- организация подготовки научно-методических материалов по антикризисному управлению;
- развитие на ФГУ консультационной деятельности, (подготовка экспертиз, разработка стратегии и планов оздоровления проблемных компаний)

Образовательные:

разработка и реализация практико-ориентированных образовательных курсов, дисциплин и модулей в рамках программ высшего образования и ДПО, объединяющих учебный процесс и прикладные научные исследования, в целях подготовки и повышения квалификации специалистов в области антикризисного управления, представителей органов государственной власти и местного самоуправления

Информационно-просветительские:

- популяризация идей антикризисного управления на основе организации обмена результатами практической работы и научно-прикладных исследований, проведения научно-практических конференций, круглых столов, вебинаров по тематике антикризисного управления;
- представление деятельности ФГУ и Центра в СМИ и интернет-ресурсах

Руководство Центра



Бобылёва
Алла Зиновьевна

Зав. кафедрой финансового менеджмента ФГУ МГУ,
доктор экономических наук,
профессор



Львова
Ольга Александровна

Профессор кафедры
финансового менеджмента
ФГУ МГУ, доктор
экономических наук, доцент

Научный руководитель Центра

- Генеральный директор ООО «Институт бизнес-решений», практикующий бизнес-консультант (антикризисное управление, финансово-экономические экспертизы в делах о банкротстве, финансовые расследования)
- Научный руководитель «Программы профессионального развития для постдоков: управленческие науки» и Программы «Доктор делового администрирования – Doctor of Business Administration (DBA) “Подготовка высших управленческих кадров”»
- Ведет занятия на ФГУ, юридическом и экономическом факультетах МГУ, имеет опыт проведения корпоративного обучения (ООО «Ламиера», ОАО «Концерн Росэнергоатом», ООО «Элинар» и др.)
- Руководитель многих научно-исследовательских проектов, в том числе по заказу Министерства энергетики РФ, ПАО «Сбербанк», дочерних структур ПАО «НК «Роснефть»
- Член Подкомитета по антикризисному управлению Комитета по безопасности предпринимательской деятельности Торгово-промышленной палаты РФ, Комиссии по антикризисному управлению Ассоциации юристов России
- Профессиональные интересы: финансовый менеджмент в компаниях, госсекторе и некоммерческих организациях, антикризисное управление, управление в нефтегазовой отрасли, устойчивое развитие бизнеса

Руководитель Центра

- Исполнительный директор ООО «Институт бизнес-решений», практикующий бизнес-консультант (финансово-экономические экспертизы в делах о банкротстве, финансовые расследования)
- Академический директор «Программы профессионального развития для постдоков: управленческие науки» и Программы «Доктор делового администрирования – Doctor of Business Administration (DBA) “Подготовка высших управленческих кадров”»
- Ведет занятия на ФГУ, юридическом и экономическом факультетах МГУ, имеет опыт проведения корпоративного обучения (ПАО «Газпром», ПАО «Райффайзенбанк», ОАО «Концерн Росэнергоатом», «Mriya Resort&SPA», и др.)
- Участник многих научно-исследовательских проектов, в том числе по заказу Министерства энергетики РФ, ПАО «Сбербанк», дочерних структур ПАО «НК «Роснефть».
- Член Подкомитета по антикризисному управлению Комитета по безопасности предпринимательской деятельности Торгово-промышленной палаты РФ, Российского профессорского собрания, Комиссии по антикризисному управлению Ассоциации юристов России
- Профессиональные интересы: корпоративные финансы, антикризисное управление, экономика банкротства, финансовое бизнес планирование

Внешние эксперты в составе Центра



**ПЕРМСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ**
Классика будущего

	Аньшин Валерий Михайлович , д.э.н., ординарный профессор, профессор Департамента стратегического и международного менеджмента Высшей школы бизнеса НИУ Высшая школа экономики (НИУ ВШЭ)
	Ветрова Ирина Федоровна , д.э.н., профессор Департамента аудита и корпоративной отчетности Факультета налогов, аудита и бизнес-анализа Финансового университета при Правительстве Российской Федерации. Сертифицированный профессиональный главный бухгалтер, член Некоммерческого партнерства «Международная Ассоциация Сертифицированных бухгалтеров», член Института внутренних аудиторов
	Гаевский Сергей Владимирович , управляющий партнер адвокатского бюро «Гаевский и партнеры», член совета Московского регионального отделения «Деловая Россия»
	Гапоненко Александр Лукич , д.э.н., профессор кафедры менеджмента Института бизнеса и делового администрирования Российской академии народного хозяйства и государственной службы (ИБДА РАНХиГС), директор программы DBA, заслуженный деятель науки РФ
	Гапоненко Маргарита Николаевна , генеральный директор компании «Симплекс Логистикс»
	Городилов Михаил Анатольевич , д.э.н., доцент, зав. кафедрой учета, аудита и экономического анализа экономического факультета Пермского государственного национального исследовательского университета (ПГНИУ)
	Холина Марина Григорьевна , генеральный директор ООО «Аудиторско-оценочная Компания «Аудит-Эксперт», квалифицированный оценщик, аудитор
	Львова Надежда Алексеевна , д.э.н., профессор кафедры теории кредита и финансового менеджмента экономического факультета Санкт-Петербургского государственного университета (СПбГУ)
	Челухина Наталья Федоровна , д.э.н., профессор кафедры мировых финансовых рынков и финтех РЭУ имени Г.В. Плеханова

47 УЧАСТНИКОВ:

- 29 сотрудников факультета государственного управления МГУ
- 3 сотрудника других факультетов МГУ (экономический, юридический)
- представители 6 других известных российских вузов
- 7 аспирантов и студентов
- адвокаты, аудиторы, предприниматели
- иностранные эксперты (КНР)

Междисциплинарный состав Центра

Участники от ФГУ МГУ: представители 10 кафедр

- финансового менеджмента
- экономики инновационного развития
- математических методов и информационных технологий в управлении
- управления персоналом
- регионального и муниципального управления
- истории государственного и муниципального управления
- теории и методологии государственного и муниципального управления
- мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью
- правовых основ управления
- политического анализа

16 докторов наук

(экономических, юридических, исторических, политических)

21 кандидат наук

(экономических, юридических, исторических, физико-математических, технических)

<https://spa.msu.ru/about/centers/nauchno-issledovatelskie-czentry/czentr-gosudarstvennogo-i-korporativnogo-antikrizisnogo-upravleniya/sostav-czentra/>



Факультет
государственного
управления



Московский
государственный
университет
им. М.В. Ломоносова



Партнеры Центра



Объединенный
Медиативный
Центр



ОБЩЕРОССИЙСКАЯ ОБЩЕСТВЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ

**АССОЦИАЦИЯ
ЮРИСТОВ РОССИИ**

Комиссия по антикризисному управлению

**КИ
НТ** Клуб инвестиций
в новые технологии
при МРО "Деловая Россия"

Информационный партнер

	Название (русский)	НАУЧНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ И РАЗРАБОТКИ. РОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ
	Язык публикаций	русский
	ISSN	2587-6279 (online)
	DOI	https://doi.org/10.12737/issn.2306-2649
	Включен в РИНЦ?	☒ Да 37769
	Включен в ВАК?	☒ Да



Факультет
государственного
управления



Московский
государственный
университет
им. М.В. Ломоносова



Направления деятельности

**1.
НАУЧНАЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ**

**3.
ПРАКТИКО-
ОРИЕНТИРОВАННАЯ
РАБОТА**

**2.
МЕРОПРИЯТИЯ
(по итогам научной
деятельности)**

**4.
РАБОТА СО
СТУДЕНТАМИ**

1. Научная деятельность

- Сформировано **3 проектных команды** и проведены научно-методические семинары с результатами работы:

22 ноября 2023:

1. Команда **Ленкова И.Н.:** Макроэкономические показатели США, ЕС, Китая и России
2. Команда **Терентьевой О.И.:** Инструменты государственного антикризисного управления: учет рекомендаций международных организаций

21 декабря 2023:

3. Команда **Чурзиной И.В. и Кашировой А.В.:** Международный опыт антикризисного налогового регулирования и возможность его использования в РФ (частично учтено в налоговой реформе 2024!)

- Подготовлены главы в монографию (более 20 авторов, 17 глав, 18 п.л.). Публикация в издательстве «Русайнс (Кнорус)» летом 2024 г.



Факультет
государственного
управления



Центр государственного и
корпоративного антикризисного
управления

Обзор макроэкономических показателей США, Европейского союза, Китая и России

Подготовили:

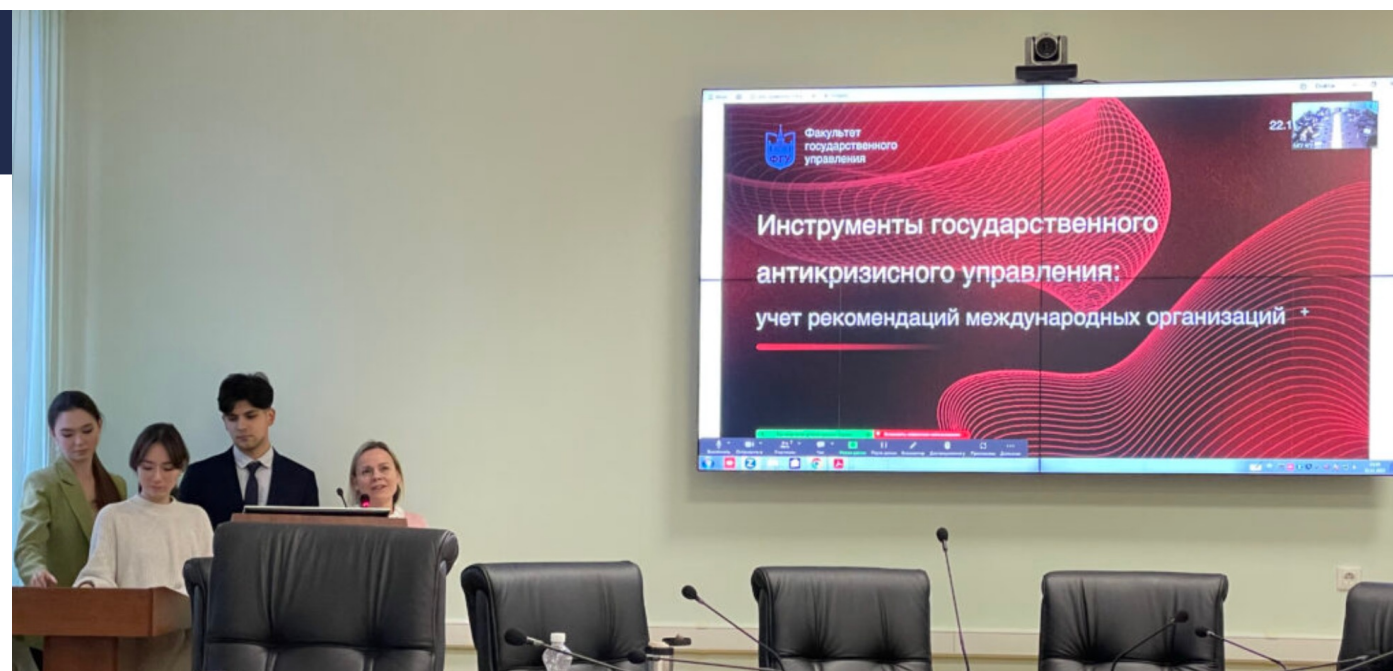
Баранова Вероника Ильинична

Фокин Никита Сергеевич

Бондаренко Руслан Александрович

Руководство осуществлял:

Ленков Илья Николаевич



21/12/2023

Международный опыт антикризисного налогового регулирования и возможность его использования в РФ

Выступление проектной команды под руководством к.э.н., доц. И.В. Чурзиной и
к.э.н., доц. А.В. Кашировой.

Наша проектная группа:

Францышина София (201 гр., бакалавр)

Хашханокова Самира (201 гр., бакалавр)

Усольцева Татьяна (301 гр., бакалавр)

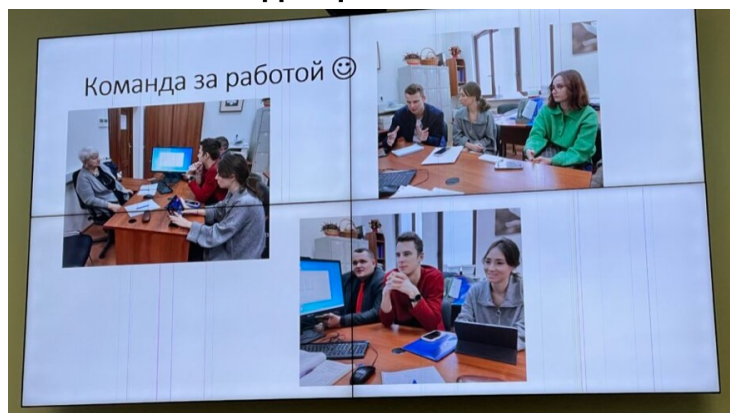
Беляев Глеб (ГМУ 1-4 СГУ, магистр)

Калканов Сергей (ГМУ 1-4 СГУ, магистр)



slidesmania.ru

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ СЕМИНАР "ПРОЕКТНЫЕ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЕ КОМАНДЫ ЦЕНТРА"



2. Мероприятия

- **13 сентября 2023:** установочное заседание Центра
- **24 ноября 2023:** совместный научный семинар с Институтом экономических стратегий РАН (ИНЭС) «Угрозы и риски для развития российского бизнеса в современных условиях: возможности антикризисного управления» в Международном научно-исследовательском институте проблем управления

<https://spa.msu.ru/24-noyabrya-2023-g-v-mezhdunarodnom-nauchno-issledovatel'skom-institute-problem-upravleniya-mniipu-sostoyalsya-nauchnyi-seminar-ugrozy-i-riski-dlya-razvitiya-rossijskogo-biznesa-v-sovreme/>

- **6 декабря 2023:** круглый стол «Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса» в рамках XX Международной конференции «Государственное управление в новых геополитических и геоэкономических условиях»

<https://spa.msu.ru/6-dekabrya-2023-g-sostoyalos-zasedanie-kruglogo-stola-antikrizisnoe-upravlenie-mehanizmy-gosudarstva-tehnologii-biznesa-organizovannoe-czentrom-antikrizisnogo-upravleniya-fgu-v-ramkah/>

- **4 марта 2024:** вебинар по проблематике использования нейросетей в учебной и научной работе

<https://spa.msu.ru/4-marta-2024-sostoyalsya-vebinar-po-ispolzovaniyu-neirosetej-organizovannyi-czentrom-antikrizisnogo-upravleniya-i-kafedroj-finansovogo-menedzhmenta/>

- **25-27 апреля 2024:** секция «Государственное и корпоративное антикризисное управление в условиях глобальных трансформационных процессов» в рамках 10-й Международной научно-практической конференции «Интеллектуальная инженерная экономика и индустрия 5.0» (INPROM 2024) на базе Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого

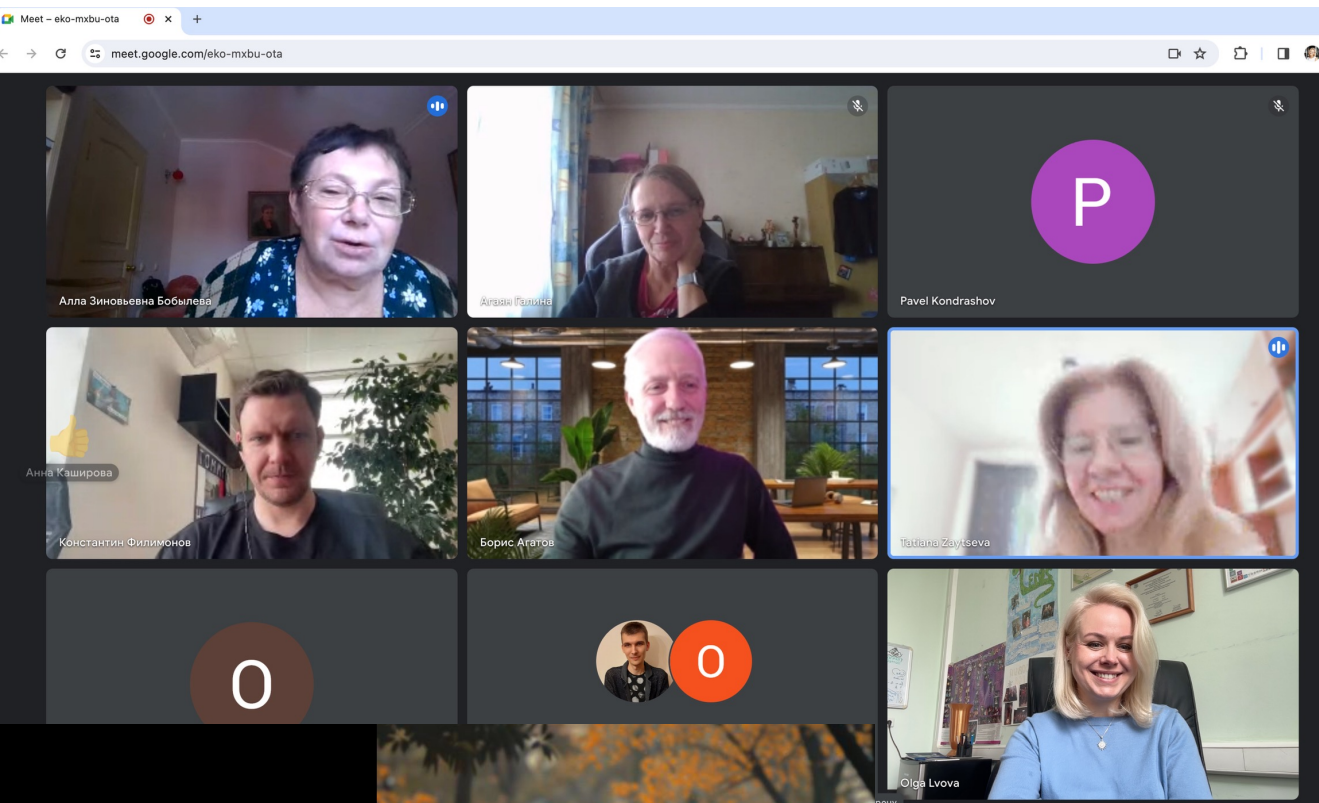
<https://spa.msu.ru/25-26-aprelya-delegacziya-czentra-antikrizisnogo-upravleniya-fgu-mgu-prinyala-uchastie-v-10-j-mezhdunarodnoj-nauchno-prakticheskoy-konferenczii-intellektualnaya-inzhenernaya-ekonomika-i-industri/>

- **В течение года:** участие в Московском финансовом форуме, Круглом столе Совета Федерации, экспертном совете при ФНС России, Петербургском международном юридическом форуме (ПМЮФ 2024), конференциях в Приволжском (Казанском) федеральном университете, Санкт-Петербургском государственном университете, Вологодском научном центре РАН

4 марта:

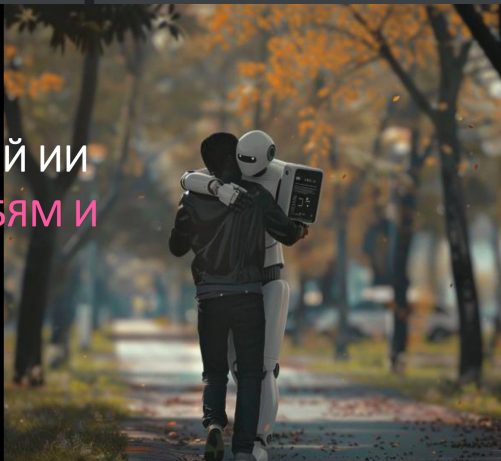
Вебинар по проблематике применения нейросетей в учебной и научной работе, решении сложных творческих задач

Борис Агатов



НЕЙРОННЫЕ СЕТИ
И ОБЩЕДОСТУПНЫЙ ИИ
CHATGPT и другие БЯМ И
MIDJOURNEY.

ПОТЕНЦИАЛ
ИСПОЛЬЗОВАНИЯ




МОСКОВСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
имени М.В.ЛОМОНОСОВА
(МГУ)

ФАКУЛЬТЕТ
ГОСУДАРСТВЕННОГО
УПРАВЛЕНИЯ

Ломоносовский пр-т, д. 27, корп. 4,
Москва, ГСП-1, 119991
Тел.: (495) 939-53-38
Факс: (495) 939-27-83
Email: office@spa.msu.ru
www.spa.msu.ru

12.03.2024 № 5/4

Автору телеграм-канала «Агатов Борис
Tech – Магазин 4.0»,
эксперту по инновациям в ритейле

Б.Б. АГАТОВУ

Уважаемый Борис Борисович!

Факультет государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова выражает Вам искреннюю благодарность за проведение 4 марта 2024 года вебинара для сотрудников факультета по проблематике применения нейросетей в учебной и научной работе, решении сложных творческих задач.

Сотрудники факультета, а также участники Центра цифровой трансформации государственного управления и Центра государственного и корпоративного антикризисного управления факультета, работающие в других организациях, признательны Вам за представленный в ходе вебинара большой накопленный личный опыт применения нейросетей для решения различных задач в экономике, социальной сфере, государственном управлении, высоко оценили уровень подачи материала, ясность изложения, обилие практических примеров, иллюстрирующих возможности нейросетей для решения разнообразных задач.

Надеемся на развитие и продолжение дальнейшего сотрудничества с Вами и будем рады видеть Вас в числе участников наших научных и экспертных мероприятий по тематике разработки и применения систем (технологий) искусственного интеллекта, включая нейросети, для разных видов профессиональной деятельности.

Зам. декана по общим вопросам,
руководитель Центра цифровой трансформации
государственного управления
Руководитель Центра государственного и
корпоративного антикризисного управления
ФГУ МГУ, д.э.н., доцент

П.Е. Кондрашов
О.А. Львова




Опубликован сборник материалов конференции (7 статей от ФГУ)

25-27 апреля:

Приглашенные участники секции: Высшая школа менеджмента СПбГУ, Санкт-Петербургского университета МВД РФ, Российско-Армянского университета, Пензенский ГУ, Томский ГУ, Каршинский ГУ (Узбекистан)



3. Практико-ориентированная работа

- Мотивированная рецензия на заключение эксперта (для Управления ФНС по Кемеровской области – Кузбассу)
- Рецензия на заключение эксперта (для АО «Мосметрострой»)
- Участие в разработке методики определения текущей стоимости бизнеса в рамках работы Экспертного совета при ФНС России по совершенствованию практики применения законодательства о несостоятельности (банкротстве)



Руководителю Центра
государственного и корпоративного
антикризисного управления
факультета государственного
управления
МГУ имени М. В. Ломоносова, д.э.н.
доценту
Львовой Ольге Александровне

Об оформлении рецензии

Уважаемая Ольга Александровна!

Прошу Вас рассмотреть возможность подготовки Центром государственного и корпоративного антикризисного управления факультета государственного управления Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова рецензии на заключение эксперта № 02-03/23/0055 от 03.05.2023г., представленное судебным экспертом - ООО «Оценочная компания «БЕТА» (ИНН 5261039837) в дело о банкротстве ООО «Ямалспецстрой» (ИНН 8904068977) № А40-256344/18-73-316.

Приложения:

1. Копия Заключения ООО «Оценочная компания «БЕТА» № 02-03/23/0055 от 03.05.2023;
2. Материалы дела № А40-256344/18-73-316.

Заместитель
генерального директора
по правовым вопросам

И.В. Зомберг

ДОГОВОР № 1000420861231
на оказание услуг
(ИКЗ 23 1 4205074681 420501001 00;

г. Кемерово

28.05.2023 г.

Управление Федеральной налоговой службы по Кемеровской области – Кузбассу (УФНС России по Кемеровской области - Кузбассу), от имени Российской Федерации, именуемое в дальнейшем «Заказчик», в лице заместителя руководителя Управления Федеральной налоговой службы по Кемеровской области - Кузбассу Жанны Алексеевны Мусаткиной, действующего на основании доверенности № 06-37/141 от 30.12.2022 года и Положения об Управлении Федеральной налоговой службы по Кемеровской области - Кузбассу, утвержденного ФНС России 12.05.2021г., с одной стороны, и Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова" (факультет государственного управления), именуемое в дальнейшем «Исполнитель», в лице и.о. декана Никонова Вячеслава Алексеевича, действующего на основании доверенности №251-22/010-50 от 23.11.2022 года, с другой стороны, далее именуемые – Стороны, в соответствии с п. 4 ч.1 ст. 93 Федерального закона от 05.04.2013 г № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд», заключили настоящий договор (далее – Договор) о нижеследующем:

1. ПРЕДМЕТ ДОГОВОРА

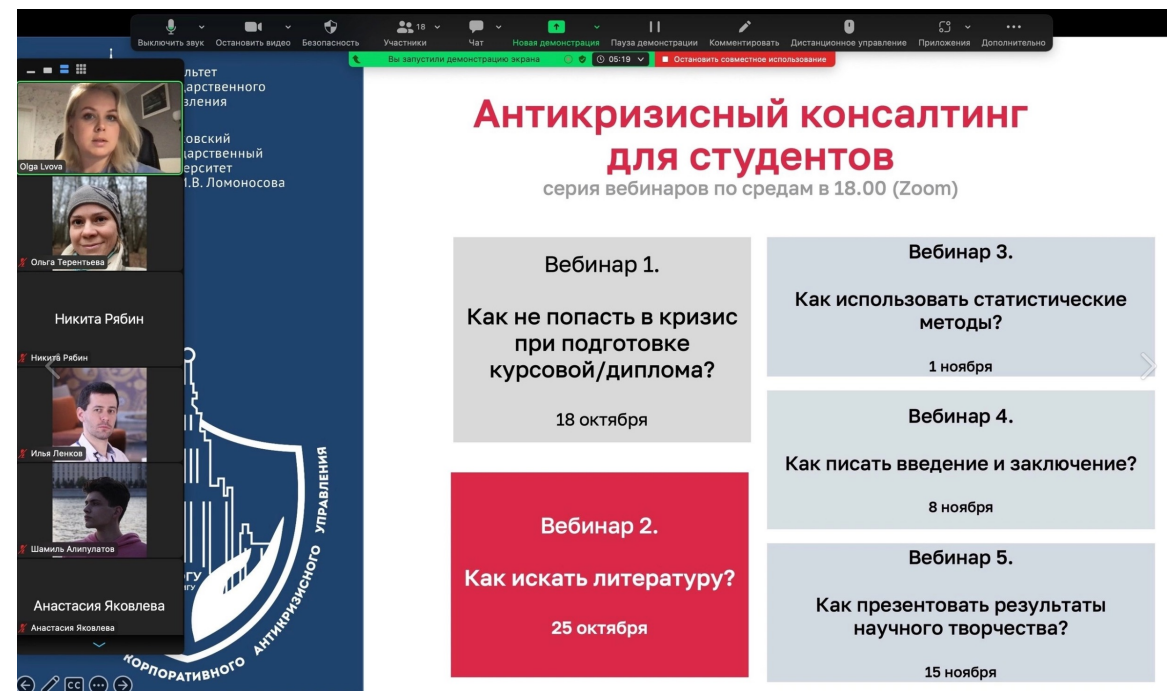
1.1. Оказание услуг по привлечению специалистов и подготовке ими мотивированной рецензии на заключение экспертов ООО «ОК «БЕТА» от 16.08.2023 № 02–03/23/0092, в рамках рассмотрения спора по заявлению ФНС России о взыскании убытков с контролирующих АО «Шахта Алексиевская» лиц (далее по тексту – услуга, услуги).

1.2. Содержание услуги, ее результаты и требования к ней изложены в Описании объекта закупки (Приложение № 1 к настоящему Договору).

4. Работа со студентами

- Интервью для проекта «Блог первокурсника» (студенческий совет ФГУ): 5 октября 2023
- Антикризисный консалтинг для студентов: 18 октября – 15 ноября 2023, 5 вебинаров. Спикеры: Бобылева А.З., Львова О.А., Сухарева М.А., Ленков И.Н., Золотарева О.А.

<https://spa.msu.ru/czentr-gosudarstvennogo-i-korporativnogo-upravleniya-fgu-zavershil-seriyu-iz-5-vebinarov-antikrizisnyi-konsalting-dlya-studentov-kotoraya-prohodila-v-period-s-18-oktyabrya-po-15-noyabrya/>



В рамках проекта «Блог первокурсника» от Студенческого совета ФГУ МГУ вышло дебютное видео-интервью с Ольгой Львовой — руководителем Центра Антикризисного управления ФГУ

05.10.2023 Дарья Шапран Информация
Дополнительное образование, Повышение квалификации, Центр государственного и корпоративного антикризисного управления



Российский научно-методический семинар

Трансформация сложившихся практик и новые возможности управления современной финансово-экономической системой России



Факультет
государственного
управления



Московский
государственный
университет
имени М.В.Ломоносова



Центр государственного и
корпоративного
антикризисного
управления ФГУ МГУ

Трансформация системы управления банкротством в России: многоуровневый подход

Ольга Александровна Львова

Руководитель Центра государственного и корпоративного антикризисного управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова,

доцент кафедры финансового менеджмента,
доктор экономических наук

Lvova@spa.msu.ru

г. Вологда, 2 июля 2024

Система управления банкротством

Уровни управления	1. Микроуровень		2. Макроуровень
	1.1 Корпоративный уровень	1.2 Арбитражный уровень	Государственный уровень
Объект управления	Отношения, складывающиеся в процессе управления проблемным бизнесом (предбанкротное состояние)	Отношения, складывающиеся в процессе банкротства конкретной компании (после начала процедуры)	Отношения, складывающиеся в процессе функционирования и развития института банкротства
Субъекты управления	1. Собственники и менеджеры должника 2. Работники (кредиторы по з/п) 3. Кредиторы (финансовые, товарные) 4. Потенциальные инвесторы 5. Другие заинтересованные лица	Арбитражные управляющие как назначаемые судом посредники с двойственным статусом, совмещающие функции публичной власти и руководства фирмой-должником	Субъекты гос. регулирования: - судебного (арбитражные суды) - публичного (Правительство, Минэкономразвития, Росреестр, ФНС, ЦБ) - делегированного (Нац. объединение СРО АУ; АСВ; СРО АУ; УК компенсационным фондом, депозитарии)
Цели управления	Разнонаправленные, в зависимости от субъектов. Часто: - стратегические – для собственников, менеджеров и потенциальных инвесторов - тактические – для кредиторов, желающих быстро вернуть долг	- Четкое соблюдение законодательных норм - Обеспечение прозрачности деятельности для всех заинтересованных лиц	Обеспечение прозрачности и справедливости процессов, связанных с несостоятельностью (банкротством) для всех участников
Методы управления	Отличаются в зависимости от сочетания целей субъекта, функций управления и его средств, стадии банкротства (досудебная / судебная): экономические, административные, социально-психологические	- жесткие (нормативные): анализ должника, оспаривание сделок, обеспечение сохранности имущества, информирование участников, организация торгов и др. - мягкие (гибкие): управление операционной, финансовой, инвестиционной деятельностью должника	Административные (организационно-распорядительные), включающие: - жесткие императивные методы: законы, приказы, постановления, указы, действия, распоряжения, направленные на субъекта - мягкие методы: оказание методической помощи субъектам на других уровнях СУ в форме принципов, рекомендаций

Глобальные тренды развития института банкротства включают:

1. раннее обнаружение признаков потери устойчивости
2. приоритет корпоративных (досудебных) управленческих технологий предупреждения банкротства ➡ усиление внимания к предупреждению банкротства компаний (превентивной реструктуризации)
3. стимулирование своевременного обращения к реабилитационным механизмам банкротства
4. приоритет сохранения действующего бизнеса, а не его ликвидации
5. обеспечение возможности для продолжения непрерывной работы должника в процедурах банкротства
6. сокращение сроков процедур
7. развитие норм о банкротстве субъектов микро-, малого и среднего предпринимательства (МСП)
8. развитие специальных режимов банкротства групп компаний, порядка признания решений иностранных судов, регулирования трансграничных банкротств

➡ совершенствование реабилитационных процедур банкротства

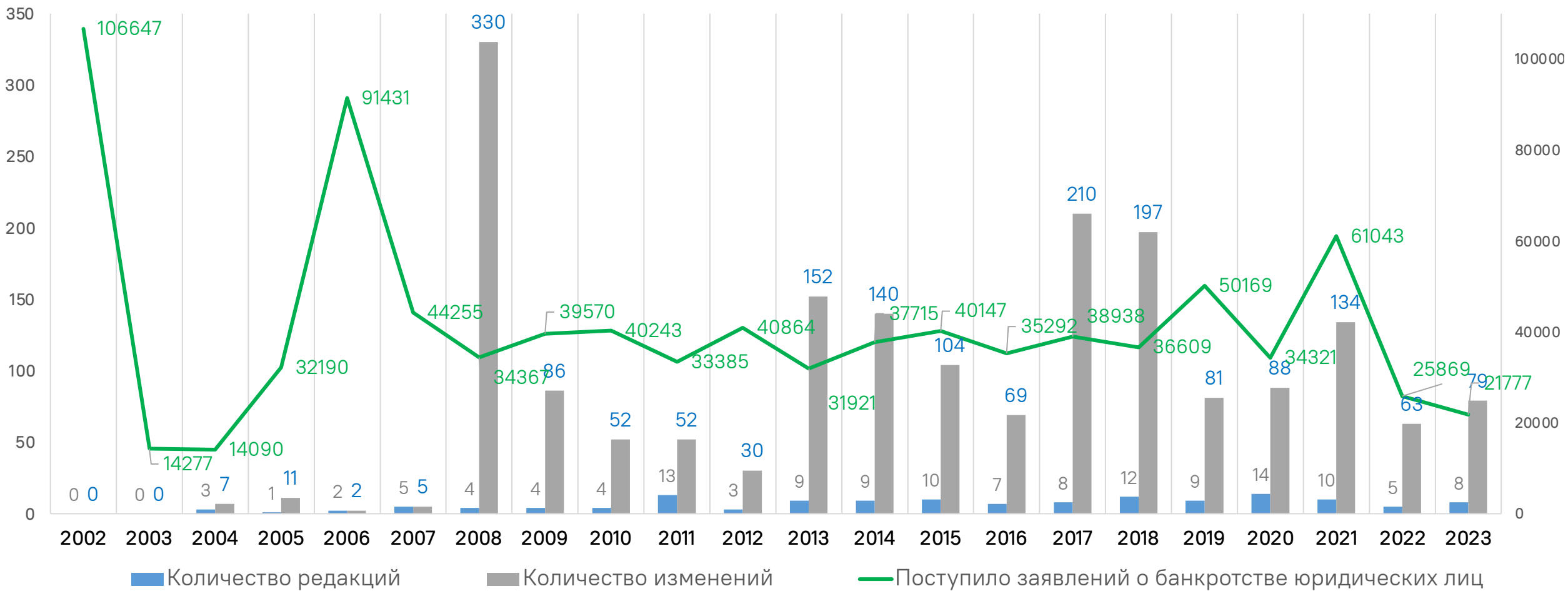
Изменения законодательства о банкротстве в России (№127-ФЗ от 26.10.2002)

- Закон обновляется в среднем 6 раз в год: 140 новых редакций за 22 года (86 изменений в год)
- 140 редакций внесли 1892 изменения (для сравнения: в Германии в InsO (1994 г.) внесено всего 50 изменений за 27 лет)
- Изменения:
 - не системный, а точечный, мозаичный характер, «латают дыры» особенно в периоды экономических кризисов
 - не направлены на активизацию антикризисного потенциала банкротства
 - усиливают ответственность должников и арбитражных управляющих
 - + развивают банкротство отдельных категорий должников
 - + рост информационной прозрачности процессов банкротства

Низкая результативность института банкротства в России

№	Критерий	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Типы и сроки процедур							
1	Доля реабилитационных процедур (Финансовое оздоровление + Внешнее управление)	1,2%	1%	0,9%	1,8%	1,6%	1,3%
2	Средняя продолжительность типовой процедуры банкротства (наблюдение + конкурс), годы	2,4	2,6	2,9	3,2	3,4	3,7
Результаты процедур							
3	Доля дел, в которых кредиторы получили ноль, %	65,0	62,0	60,6	58,4	52,7	54,7
4	Доля удовлетворенных требований кредиторов, %	5,2	5,2	4,4	3,5	6,8	9,7
5	Изменение цены активов в процессе торгов, % к начальной - открытый аукцион и конкурс (торги на ↑): "+" - публичное предложение (торги на ↓): "–"	+137,2	+55,5	+63,5	+70	+69,5	+101,7
		–66,2	–66,9	–62,1	–57	–50,5	–43,1
6	Доля дел, завершившихся восстановлением платежеспособности среди всех реаб. процедур	22%	21%	28%	26%	25%	25%
Криминальные банкротства и ответственность должника							
7	Доля должников, чьи активы по результатам инвентаризации составляли «ноль», %	37,1	37,0	37,2	36,9	38,4	38,5
8	Количество заявлений о привлечении КДЛ к субсидиарной ответственности, (удовлетворено)	5107 (38%)	6103 (41%)	6635 (39%)	6835 (46%)	6835 (46%)	6835 (46%)
9	Количество заявлений об оспаривании сделок должника, (удовлетворено)	8607 (38%)	11010 (36%)	11759 (36%)	17061 (38%)	17061 (38%)	17061 (38%)

Динамика поданных заявлений о банкротстве компаний не связана с числом редакций/изменений закона

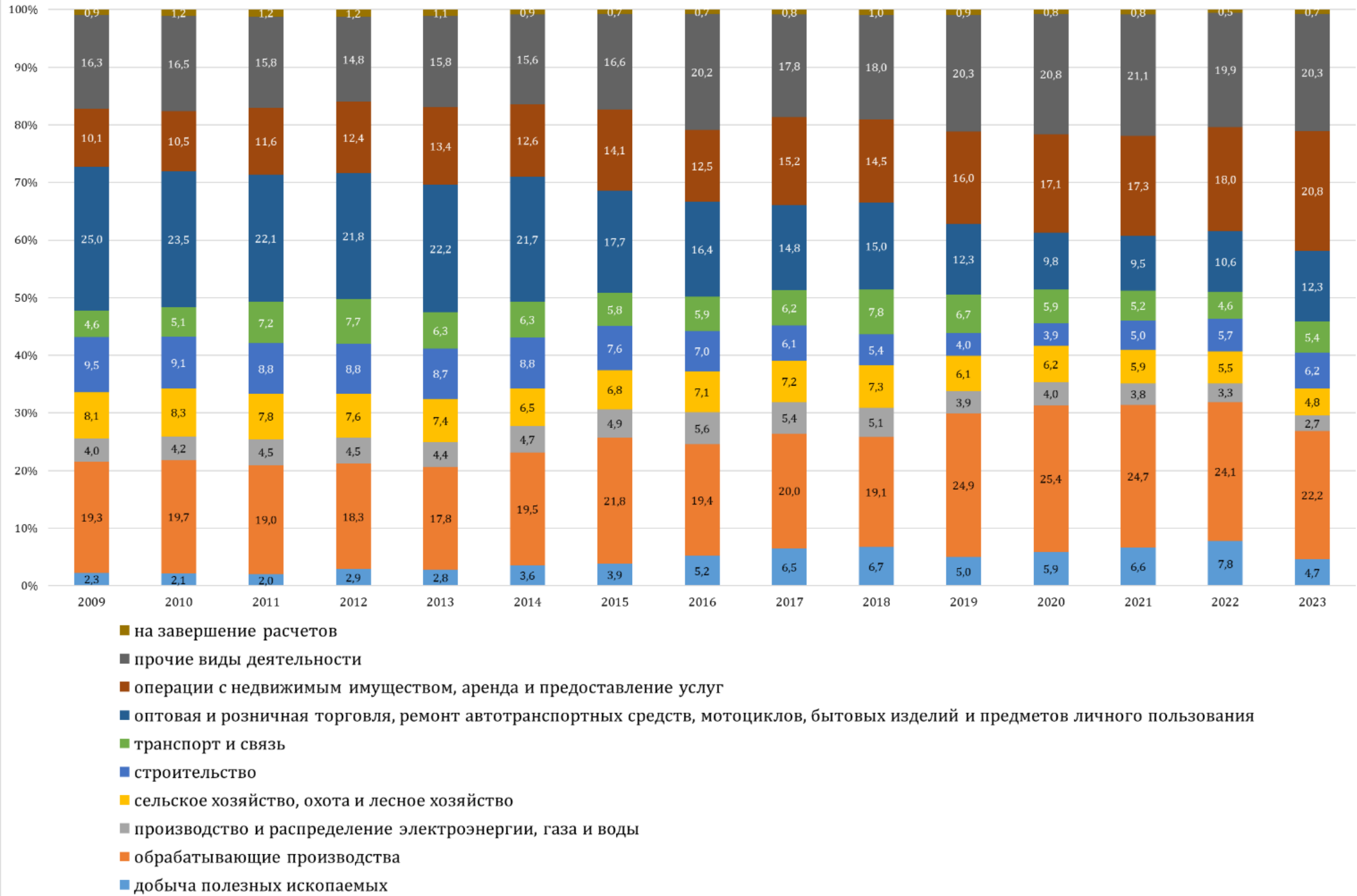


Топ-5 регионов с наибольшей интенсивностью банкротств

2017		2018		2019		2020	
Вологодская область	7,2	Волгоградская область	5,7	Волгоградская область	5,8	Хабаровский край	5,6
Волгоградская область	6,2	Вологодская область	5,4	Хабаровский край	5,4	Кемеровская область	4,1
Саратовская область	4,6	Хабаровский край	5,2	Вологодская область	4,8	Московская область	3,7
Хабаровский край	4,3	Пермский край	4,2	Кемеровская область	4,1	Волгоградская область	3,6
Республика Башкортостан	4,3	Иркутская область	4,0	Омская область	4,0	Калининградская область	3,5
		2021		2022		2023	
		Волгоградская область	4,4	Московская область	4,0	Ульяновская область	4,0
		Сахалинская область	4,4	Хабаровский край	4,0	Хабаровский край	3,6
		Московская область	4,3	г. Москва	4,0	Калининградская область	3,3
		Калининградская область	4,1	Сахалинская область	3,4	г. Москва	2,9
		Хабаровский край	4,0	Саратовская область	3,2	Республика Татарстан	2,9

*Интенсивность банкротств рассчитана как количество компаний, признанных банкротами (в отношении которых введено конкурсное производство) на тысячу зарегистрированных в регионе предприятий

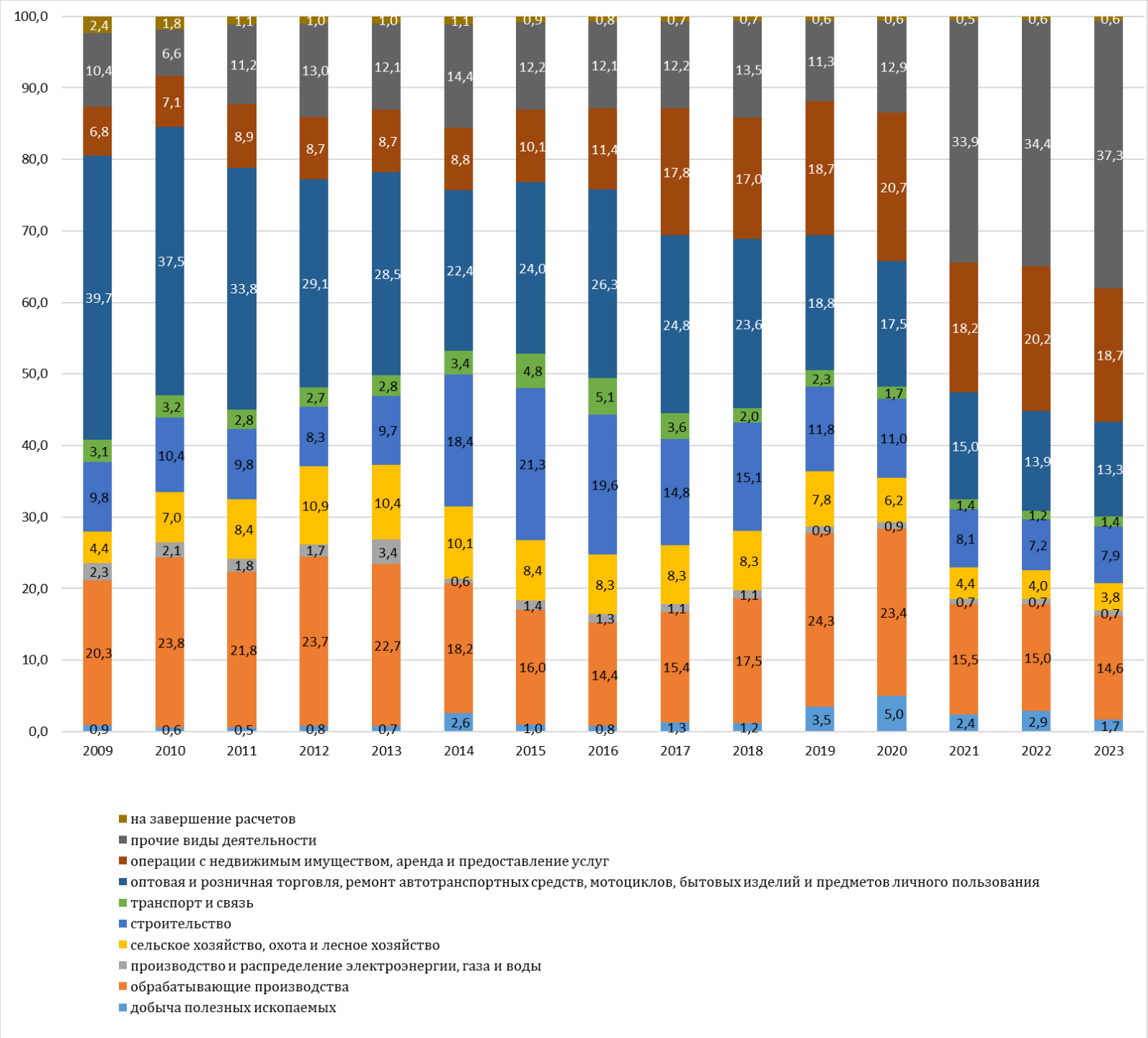
Структура задолженности по кредитам, предоставленным юридическим лицам в рублях, по видам экономической деятельности и направлениям использования средств в 2009-2023 гг., %



Структура просроченной задолженности по кредитам, предоставленным юридическим лицам в рублях, по видам экономической деятельности и направлениям использования средств в 2009-2023 гг., %

Сумма просроченной задолженности компаний велика и составляет около 2,1% ВВП России (2022 год).

Для сравнения: расходы на здравоохранение составили 4,9% ВВП, на образование—4,6% ВВП.



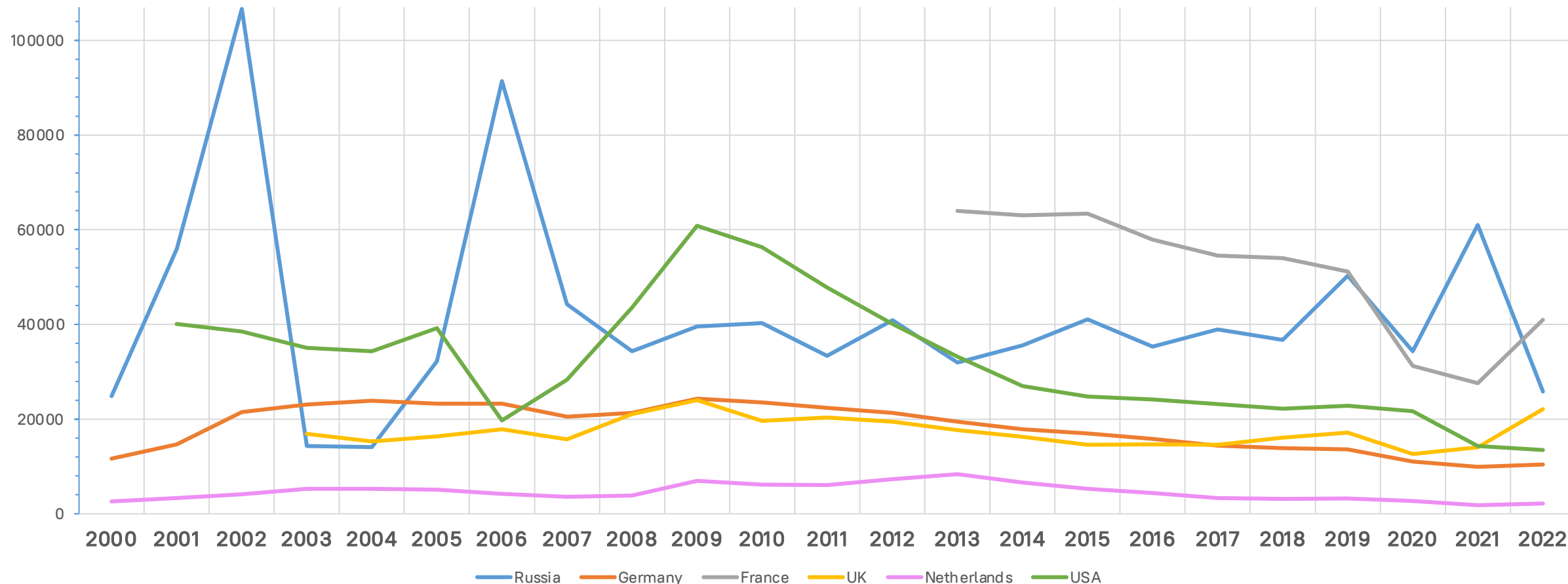
Усиление внимания к предупреждению банкротства в мире

- В 2017-2018 гг. во Франции судебные процедуры реорганизации составляли около 29% всех дел, превентивная «защита должника» — около 2% случаев, в 2021-2022 гг. — 23% и 2,78% соответственно
- В Германии в те же годы реструктуризация в судебных процедурах банкротства – 5% случаев, процедура превентивной реструктуризации — 3% случаев, 64% дел о банкротстве 50 самых крупных компаний проводилось в превентивном виде «самоуправления»
- В США в 2020 г. 4 из 20 крупнейших банкротств компаний были «подготовленными» (англ. «prepackaged»), в 2021 г. доля согласованных заранее планов реструктуризации крупнейших компаний достигла 50%
- В июне 2019 г. Еврокомиссия приняла «Директиву по превентивной реструктуризации и второму шансу» №2019/1023. В 2021 г. положения Директивы были успешно интегрированы в законодательство Германии, Нидерландов, Франции.
- В России: предупреждение банкротства обозначено в статьях 30 и 31 Закона о банкротстве (досудебная санация) без конкретных механизмов, основной способ – мировое соглашение.



Объединенный
Медиативный
Центр

Динамика поданных заявлений о банкротстве компаний в России, Германии, Великобритании, Нидерландах, Франции, США



Доля банкротств в России стабильна и соответствует средним мировым значениям на 1000 действующих предприятий: как и в Великобритании, у нас приходится около 7–8 банкротов на тысячу предприятий, в Германии — около 6–7, в США — 5–6, в Нидерландах — около 2–3. Во Франции число банкротств на 1000 действующих предприятий составляет около 20 компаний, что объясняется доступностью механизма санации проблемного бизнеса в рамках процедуры банкротства.

Стратегия трансформации института банкротства в России

1. институциональное закрепление механизма **предупреждения несостоятельности**
2. модификация **аналитического инструментария** для разграничения жизнеспособных и нежизнеспособных должников
3. совершенствование **механизма реабилитации** в процедурах банкротства
4. изменение основ деятельности **арбитражных управляющих**
5. трансформация **механизма торгов** имуществом компаний-банкротов
6. решение проблем банкротства групп компаний
7. урегулирование вопросов трансграничной несостоятельности
8. развитие **нормативного, организационного, информационного и социально-культурного** компонентов института банкротства

(1) Развитие механизма предупреждения банкротства в России

- Закрепление гибридного механизма превентивной реструктуризации под защитой суда: проведение «подготовленных/согласованных» банкротств, где план реструктуризации разрабатывается заранее в процессе переговоров и предусматривает финансовые и операционные меры (в т.ч. подготовленную продажу действующего бизнеса должника)
- Совершенствование подходов к анализу финансового состояния проблемного бизнеса и определения угрозы надвигающейся неплатежеспособности
- Повышение информационной прозрачности сделок, создание открытой единой базы проблемных активов (distressed assets)
- Стимулирование проведения финансовой реструктуризации проблемного бизнеса (налоговые льготы, приоритет «нового финансирования», использование гибридных ценных бумаг)
- Развитие института независимых профессиональных консультантов по превентивной реструктуризации
- Создание специального законодательного регулирования отдельных сделок в рамках превентивной реструктуризации (distressed M&A)
- Предоставление методической помощи участникам в разработке форм документов, необходимых для проведения переговоров о превентивной реструктуризации

(3) Развитие вектора на реабилитацию

- возможность обращения к процедуре реорганизации напрямую при подаче заявления в суд должником или кредитором
- разработка типовых моделей оздоровления проблемных предприятий
- адаптация успешных зарубежных механизмов: деление кредиторов на классы и голосование за план реорганизации, принятие плана при наличии несогласных кредиторов (cramdown) с соблюдением баланса прав участников, облегчение доступа к «новому (промежуточному) финансированию»
- усиление материальной заинтересованности арбитражных управляющих в проведении реабилитационных процедур: привязка вознаграждения не к балансовой стоимости активов, а к доходам восстановленного бизнеса, либо суммам поступлений при восстановлении денежного потока сохраненного бизнеса

(4) Развитие института арбитражных управляющих (АУ)

- реформирование системы обучения и повышения квалификации, конкретизация профессиональных требований к АУ в зависимости от типа процедуры, акцент на навыки восстановления бизнеса при обучении (менеджеральные и экономические)
- модификация системы стимулирования и мотивации АУ для повышения их реальной заинтересованности в повышении стоимости бизнеса и восстановлении
- создание профессиональных ассоциаций антикризисных менеджеров
- при назначении арбитражного управляющего на процедуру — учет опыта управления должниками аналогичного масштаба и смежных отраслей
- принятие кодекса профессиональной этики АУ

(8) Развитие компонентов института банкротства:

Нормативного и организационного:

- создание координационного органа по законодательным инициативам в сфере банкротства / постоянно действующих рабочих групп
- возрождение федерального государственного органа по оздоровлению проблемного бизнеса

Информационного:

- создание единой датацентричной «цифровой экосистемы банкротства»: перевод всех процедур в понятные, верифицируемые интерактивные платформы
- унификация статистической информации о банкротстве компаний, аккумуляция данных на высшем уровне Росстатом

Социально-культурного: формирование целеполагания в Законе, его возможное переименование в «Закон о реструктуризации/реорганизации и банкротстве», формирование общественного запроса на приоритет реорганизации, а не ликвидации проблемного бизнеса



Факультет
государственного
управления



Московский
государственный
университет
им. М.В. Ломоносова



Спасибо за внимание!

Ольга Александровна Львова

Руководитель Центра государственного и корпоративного антикризисного управления факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова,

доцент кафедры финансового менеджмента,
доктор экономических наук

Lvova@spa.msu.ru