XII Международная научно-практическая конференция
ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНАЯ ИНЖЕНЕРНАЯ ЭКОНОМИКА И ИНДУСТРИЯ 6.0
(IEEI_6.0 INPROM-2025)

Секция 6. Искусственный интеллект для устойчивого развития и антикризисного управления: новые вызовы и возможности

Факультет государственного управления

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова

Центр государственного и корпоративного антикризисного управления ФГУ МГУ

Применение цифровых технологий в антикризисном управлении

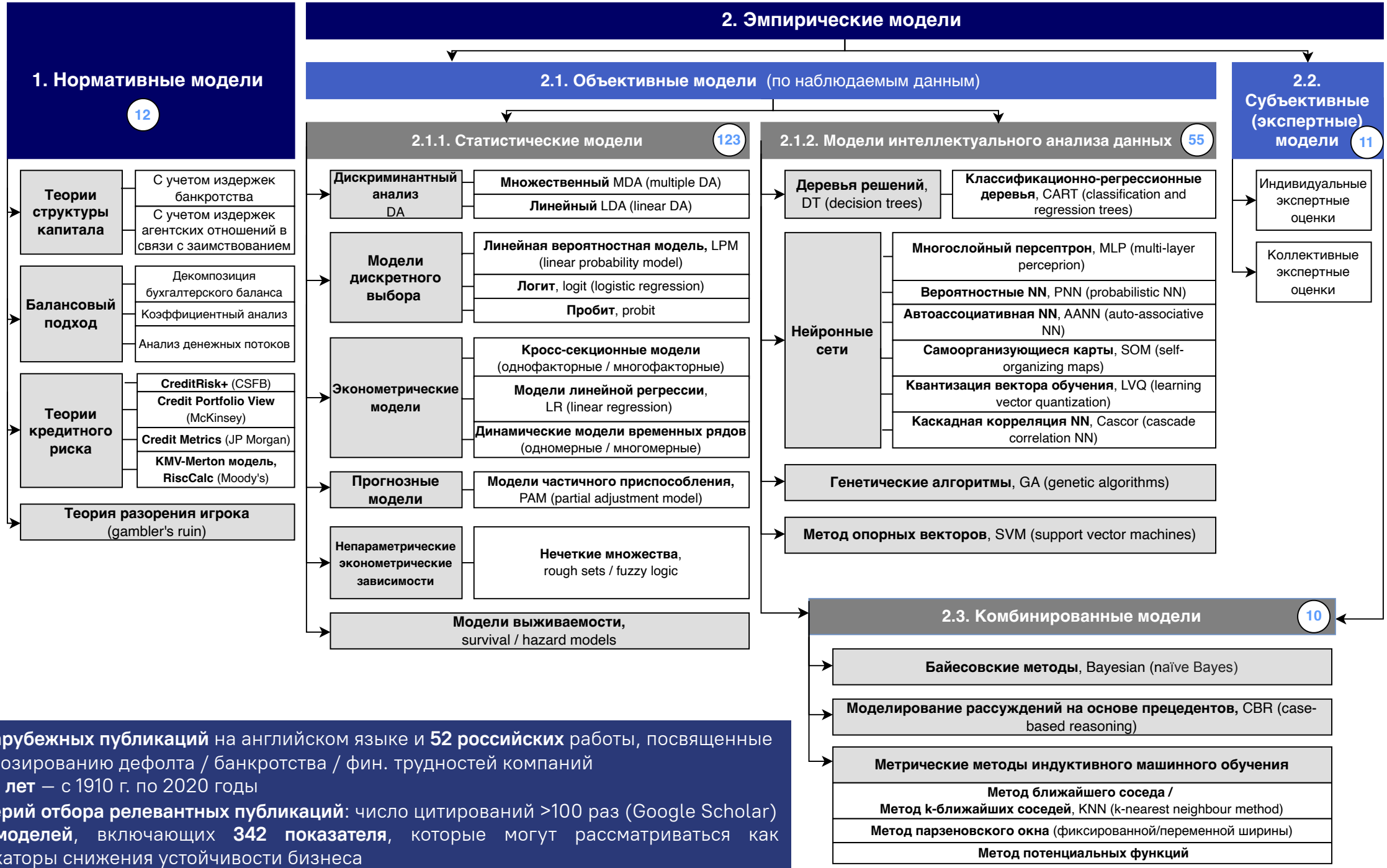
Ольга Александровна Львова

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

профессор кафедры финансового менеджмента,
доктор экономических наук

Lvova@spa.msu.ru

г. Санкт-Петербург, 28 апреля 2025



- **218 зарубежных публикаций** на английском языке и **52 российских** работы, посвященные прогнозированию дефолта / банкротства / фин. трудностей компаний
- **За 110 лет** – с 1910 г. по 2020 годы
- **Критерий отбора релевантных публикаций**: число цитирований >100 раз (Google Scholar)
- **155 моделей**, включающих **342 показателя**, которые могут рассматриваться как индикаторы снижения устойчивости бизнеса

Этапы содержательного анализа публикаций

описание баз данных, на основе которых построены модели

→ определение подхода к выбору переменных и оценка его обоснованности (4 способа)

→ выявление топ-20 часто используемых коэффициентов и оценка их практической применимости в качестве индикаторов снижения финансовой устойчивости

→ группировка и анализ переменных по типам (финансовые / нефинансовые, бухгалтерские / рыночные, количественные / качественные)

№	Наименование коэффициента	Число моделей с коэффициентом	Доля моделей с коэффициентом	Работа, где коэффициент использован впервые
1	Коэффициент текущей ликвидности	64	41,3%	Beaver (1968); Deakin (1972); Ohlson (1980)
2	Экономическая рентабельность активов ROA (по чистой прибыли)	58	37,4%	Beaver (1968)
3	Рентабельность активов ROA (по EBIT)	54	34,8%	Altman (1968)
4	Отношение обязательств к активам	49	31,6%	Beaver (1968)
5	Общая фондоотдача (оборачиваемость совокупных активов)	45	29,7%	Altman (1968)
6	Чистый оборотный капитал к совокупным активам	46	29,0%	Beaver (1968); Altman (1968)
7	Рыночная стоимость собственного капитала к балансовой стоимости совокупных обязательств	42	27,1%	Altman (1968)
8	Коэффициент критической ликвидности	37	23,9%	Deakin (1972); Libby (1972); Edmister (1972)

Стоит ли прогнозировать банкротство по моделям? Покажут ли они что-то?

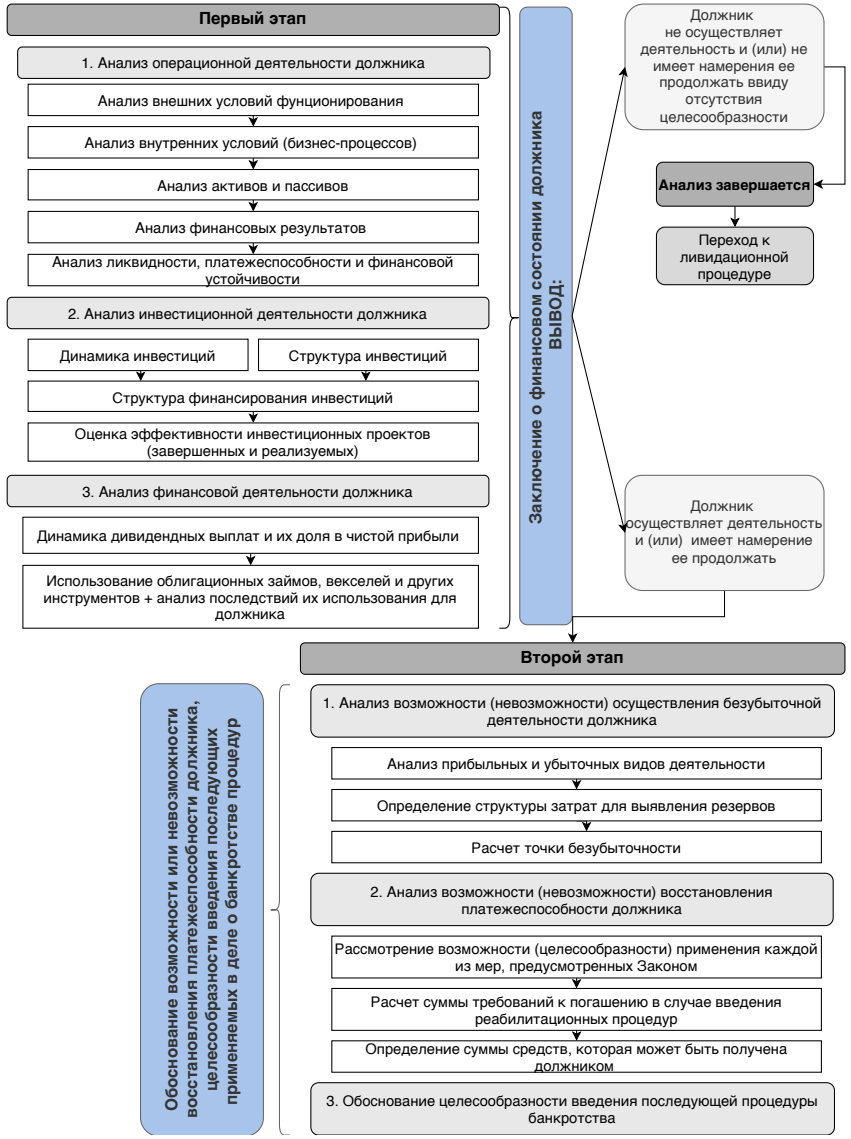
- Идея создания модели увлекательна, но несостоятельна: внимание к определению переменных модели, то есть факторов банкротства, вторично, а полный перечень и степень их значимости предсказать невозможно.
- Некоторые авторы прямо отмечают ограниченность моделей: «**Не каждый дефолт станет банкротством, так же как и не каждое банкротство является следствием дефолта**» (Falkenstein et al., 2000, p. 64).
- Использование моделей прогнозирования банкротства российских компаний возможно лишь на ближайшую перспективу для выявления уже появившихся диспропорций, подтверждения предположений о наличии угрозы неплатежеспособности.
- Полученные по моделям результаты и выявленные метрики снижения устойчивости могут восприниматься как информация к размышлению, а не основа для принятия управленческих решений.
- **Универсальный набор индикаторов, подходящих для любой компании, не может быть предложен** в силу описанных ограничений и воздействия нестандартизируемых условий, а основой предупреждения банкротства представляется не прогнозирование по моделям диагностики, а осуществление постоянного мониторинга общего состояния бизнеса во взаимосвязи с влияющими рыночными, операционными, инвестиционными, финансовыми, управленческими и организационными факторами, учетом значимых качественных параметров.

АНАЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ для выявления признаков кризиса

1. Традиционный анализ

- Горизонтальный (временной), вертикальный (структурный), трендовый, анализ относительных показателей, сравнительный, факторный
  - Показатели: **оценки рыночной позиции, рентабельности, деловой активности, финансовой устойчивости, ликвидности, кредитоспособности**
- **Факторный анализ** динамики стоимости бизнеса
- Оценка взаимовлияния внешней и внутренней среды бизнеса: SWOT-анализ, модель пяти сил конкуренции Портера, сценарный анализ и т.д.

2. Анализ в процедурах банкротства



Анализ сделок, форензик

3. Углубленный анализ по ССП

Анализ по системе сбалансированных показателей (ССП)

1. Внешние условия
2. Внутренние бизнес-процессы
3. Ресурсы (материальные, трудовые, административные)
4. Финансы

Сервисы и инициативы ФНС

ФОНД СОДЕЙСТВИЯ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ ДОЛГА

О ПЛОЩАДКЕ

Площадка реструктуризации долга функционирует с 01.04.2022 на базе Межрегиональной Инспекции ФНС России по управлению долгом

ЦЕЛИ ПЛОЩАДКИ

- Сохранение предприятия как элемента экономики путем реструктуризации налоговой задолженности
- Предотвращения банкротства бизнеса

ПРЕИМУЩЕСТВА

Анализ деятельности

Цифровой скоринг должников, установление причин неплатежеспособности

Финансовая модель

Построение финансовой модели деятельности должника на прогнозные периоды

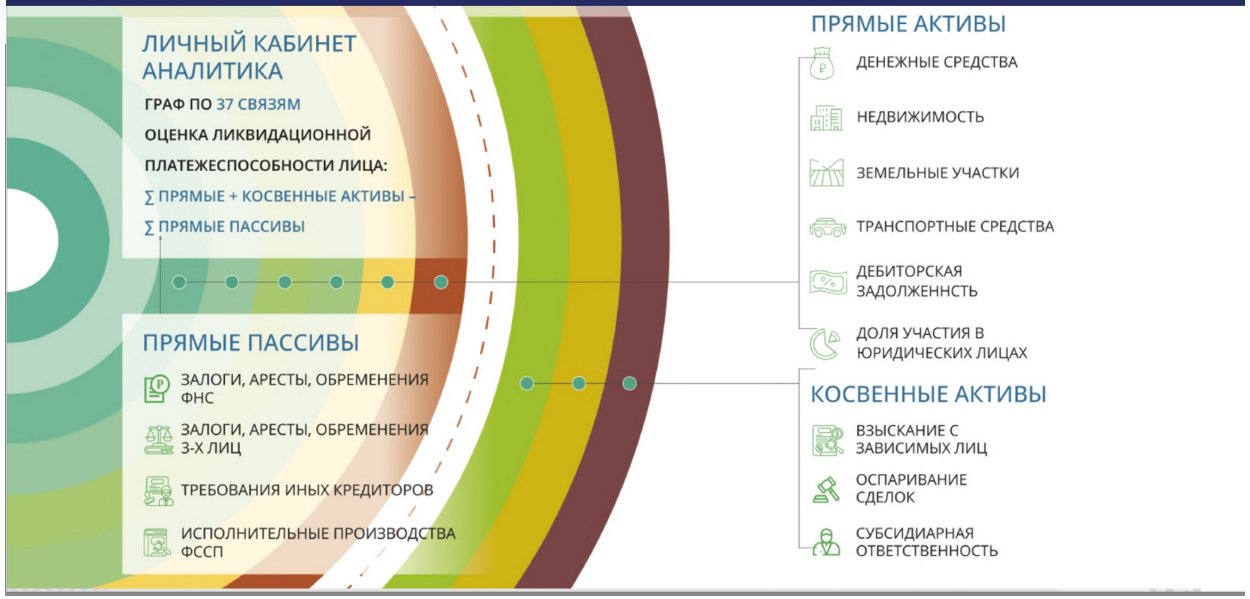
Индивидуальный подход

Цифровой рейтинг вариантов реструктуризации для каждого должника

4 региональных представительства

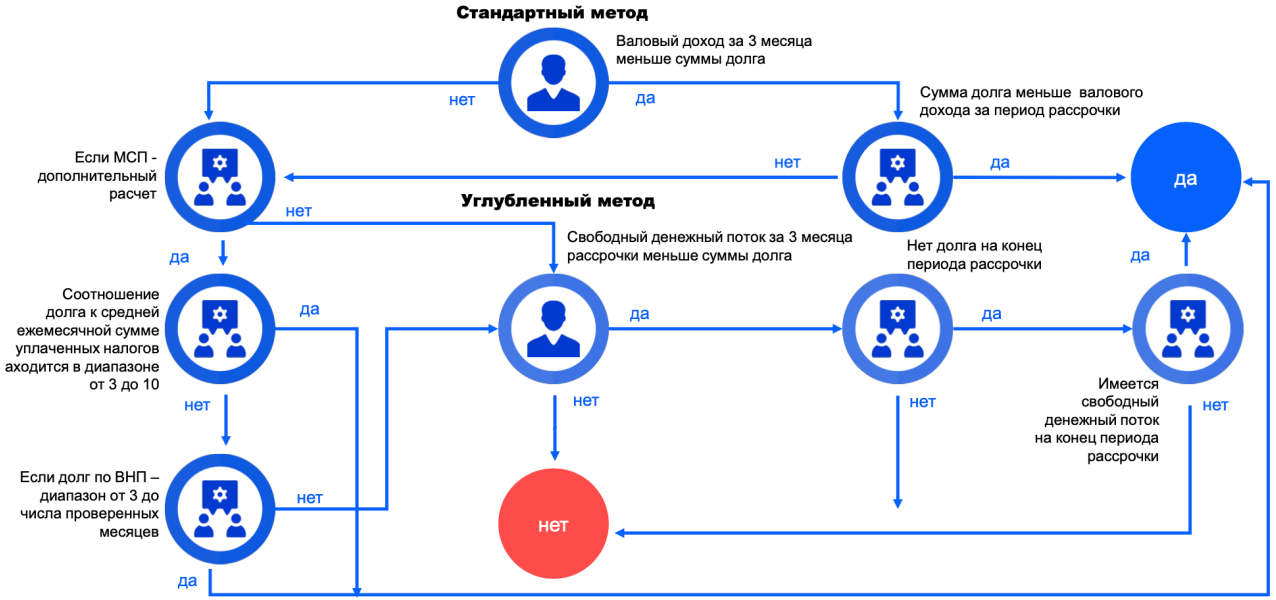
Региональные представительства в Республике Коми, Республике Карелия, Мурманской области и Красноярском краю

СИСТЕМА КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛЕНИЯ И АДМИНИСТРИРОВАНИЯ ДОЛГА (СКУАД)



МЕТОДИКА ОПРЕДЕЛЕНИЯ УГРОЗЫ БАНКРОТСТВА

В случае единовременной уплаты налогов (п.п.3 п. 2 ст. 64 НК РФ)



Интерактивный помощник в получении рассрочки по уплате налогов
https://www.nalog.gov.ru/rn77/rnp/

Рейтинг арбитражных управляющих и СРО АУ

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,

профессор кафедры финансового менеджмента,
доктор экономических наук

Lvova@spa.msu.ru