

Международный опыт

УДК 351.82

DOI: 10.28995/2782-2222-2023-3-107-116

Особенности антикризисного менеджмента в международной практике

Валерий М. Тумин

*Московский политехнический университет,
Москва, Россия, vt@tumin.net*

Пётр А. Костромин

*Российский государственный гуманитарный университет,
Москва, Россия, farmc_kostromin@mail.ru*

Аннотация. В статье рассмотрены некоторые основополагающие механизмы антикризисного менеджмента: управления процессами несостоятельности и банкротства международных организаций. В качестве иллюстративного примера взят опыт Канады как продолжниковской системы, целью которой является сохранение организации-должника и, по возможности, реструктуризация долга для восстановления платежеспособности и финансовой устойчивости компании. Охарактеризована деятельность службы Суперинтенданта по банкротству (OSB) и доверительных управляющих («трасти»). Проанализирован Закон о банкротстве и неплатежеспособности («BIA») и ключевые обязанности должностных лиц в рамках антикризисных мероприятий. Выявлены различия между банкротством по собственному желанию и принудительным банкротством.

В канадской практике антикризисного менеджмента несостоятельность не идентична банкротству как для физических, так и для юридических лиц. Более того, само понятие «лица» имеет расширенную трактовку. Продолжниковская система предполагает поиск оснований для освобождения от банкротства, особенно для физических лиц, которые не прекращают свое существование как юридические. В силу этого в канадской практике антикризисного управления представляется крайне интересным положение об обязательном финансово-налоговом консультировании физических лиц, впервые ставших банкротами. Сделаны выводы о возможности использования некоторых отдельных элементов канадской системы антикризисного менеджмента в российской практике.

Ключевые слова: антикризисный менеджмент, несостоятельность и банкротство, международная экономика и управление, Канада

© Тумин В.М., Костромин П.А., 2023

Для цитирования: Тумин В.М., Костромин П.А. Особенности антикризисного менеджмента в международной практике // Наука и искусство управления / Вестник Института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2023. № 3. С. 107–116. DOI: 10.28995/2782-2222-2023-3-107-116

Features of crisis management in international practice

Valerii M. Tumin

Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia, vm@tumin.net

Petr A. Kostromin

*Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia,
farmc_kostromin@mail.ru*

Abstract. The article discusses some fundamental mechanisms of crisis management: managing the insolvency and bankruptcy processes of international organizations. As an illustrative example, the Canadian experience as a successor system aimed at preserving the debtor organization and, if possible, restructuring the debt to restore the company's solvency and financial stability. It characterizes the activities of the Office of the Superintendent of Bankruptcy (OSB) and trustee in bankruptcy ("trustees"). The Bankruptcy and Insolvency Act ("BIA") and the key officials' responsibilities in the framework of crisis measures are analyzed. Differences are identified between the voluntary bankruptcy and forced bankruptcy.

In the Canadian crisis management practice, insolvency is not identical to bankruptcy for both individuals and legal entities. Moreover, the very concept of "person" has an extended interpretation. The successor system involves the search for grounds for the bankruptcy exemptions, especially for individuals who do not cease to exist as legal entities. Therefore in the Canadian crisis management practice, the provision on mandatory financial and tax advice to individuals who have become bankrupt for the first time seems extremely interesting. Conclusions about the possibility of using some individual elements of the Canadian crisis management system in Russian practice are drawn.

Keywords: crisis management, insolvency and bankruptcy, international economics and management, Canada

For citation: Tumin, V.M. and Kostromin, P.A. (2023), "Features of anti-crisis management in international practice", *Science and Art of Management / Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities*, no. 3, pp. 107–116, DOI: 10.28995/2782-2222-2023-3-107-116

Введение

Высокий уровень закредитованности населения и организаций в России создает предпосылки для поиска новых методов антикризисного менеджмента в странах с похожим отношением к экономическим агентам-должникам, так называемых продолжниковских систем в противовес прокредиторским, где акцент сделан на возврат задолженности кредиторам. Акцентирование усилий на сохранении платежеспособности и финансовой устойчивости особенно актуально в условиях роста значимости проектов и проектной экономики, в которую эти экономические агенты вовлечены [Тумин и др. 2021].

Цель исследования – рассмотреть международный опыт антикризисного управления на примере Канады и оценить возможность использования некоторых его элементов в российской практике.

В целом российские ученые редко анализируют канадскую практику. Среди наиболее интересных исследований стоит выделить работы А.Г. Рыбинца и В.Э. Шайхразиева. А.Г. Рыбинец сравнивает опыт антикризисного менеджмента США и Канады [Рыбинец 2010]. В.Э. Шайхразиев рассматривает три уровня: микроуровень (физические лица и малый бизнес), средний (крупный бизнес) и уровень специализированных организаций (страховых компаний и банков) [Шайхразиев 2022]. Аспекты банкротства банков рассматриваются в работах S. Ben-Ishai [Ben-Ishai 2008], а J. Ziegel анализирует проблемы банкротства по потребительским кредитам физических лиц в Канаде [Bourgoignie, Ziegel 2004].

Типология должностных лиц в законодательстве о несостоятельности и банкротстве

Федеральное правительство Канады и каждая из 10 канадских провинций имеют свое собственное законодательство о создании и регулировании деятельности корпораций. Например, Канадский закон о коммерческих корпорациях («СВСА») является федеральным законом, регулирующим деятельность канадских коммерческих корпораций, в то время как, например, в Онтарио региональным законом о коммерческих корпорациях является Закон Онтарио о коммерческих корпорациях (ОВСА). Эти кодексы содержат положения о создании и регистрации корпораций, об управлении ими, а также налагают определенные ограничения на действия, которые корпорации могут предпринимать, будучи

неплатежеспособными, а также на действия (такие как выплата дивидендов), которые могут привести к неплатежеспособности.

Как и законодательство провинций, так и федеральное законодательство налагает ответственность на должностных лиц и директоров корпорации за их действия или бездействие, противоречащие внутренним уставам компаний и положениям кодекса. В отличие от некоторых юрисдикций, включая США, в Канаде нет отдельного суда по делам о банкротстве [Рыбинец 2010]. В большинстве случаев верховные суды провинций наделены правом принятия решений по делам о банкротстве и неплатежеспособности в силу действия федеральных законов.

Управление Суперинтенданта по делам о банкротстве, которое является частью федерального Министерства промышленности и торговли, выполняет общую надзорную функцию в отношении всех банкротств и аспектов, к которым применяется Закон о банкротстве и неплатежеспособности (BIA). Ресивер – административное должностное лицо – является сотрудником Управления Суперинтенданта, назначаемым по всей Канаде для выполнения должностных обязанностей, указанных в BIA, например для принятия документов, поданных в связи с процедурой банкротства, а также мониторинга определения соответствия или несоответствия корпоративных практик Кодексу BIA.

Доверительный управляющий («трасти») при банкротстве

Суперинтендант по банкротству лицензирует и регулирует деятельность тех лиц, в первую очередь с образованием экономиста, которые прошли специальную подготовку, чтобы стать трасти – доверенным лицом при банкротстве (доверительным управляющим). Приоритетность выбора экономистов с бухгалтерской специализацией как основных трасти является наследием традиций британского права, которые лежат в основе канадского законодательства и являются важным аспектом, характеризующим различия в подходах к банкротству и практике несостоятельности в США и Канаде. Доверительный управляющий является основным действующим лицом в канадской нормативной системе и отвечает за административную работу при банкротствах; мониторинг заявлений о признании юридического лица несостоятельным, а также процедур реструктуризации долга компании при применении Закона о соглашении компаний с кредиторами («ССАА»).

Закон о банкротстве и неплатежеспособности (BIA)

Цель режима банкротства в соответствии с BIA состоит в том, чтобы обеспечить предприятию-банкроту защиту от кредиторов и, в случае необходимости, ликвидацию активов по справедливой стоимости с последующим их распределением между кредиторами. При банкротстве доверительный управляющий становится наделенным полномочиями трасти (при этом право собственности на активы банкрота передается ему автоматически в силу закона). Права доверительного управляющего на имущество должника-банкрота зависят от интересов третьих сторон, включая «обеспеченных» кредиторов (к которым обычно относятся арендодатели по договорам финансовой аренды) и владельцев имущества (к которым обычно относятся арендодатели по договорам имущественной аренды).

Права доверительного управляющего по уровню приоритета находятся ниже прав «обеспеченных» кредиторов и прав собственности владельцев имущества. Несмотря на то что процедура банкротства обычно не приостанавливает действие прав «обеспеченных» кредиторов и собственников имущества, доверительный управляющий может потребовать от любой стороны, заявляющей права на активы должника, находящиеся во владении трасти-доверительного управляющего, доказать свои права требования в соответствии с установленными процедурами Кодекса BIA. До тех пор, пока эти процедуры не будут полностью выполнены или доверительный управляющий не даст согласия, он (трасти) имеет право оставаться во владении указанным имуществом.

Основными обязанностями доверительного управляющего являются инвентаризация, сохранение и продажа активов банкрота, а также распределение денежных средств после продажи имущества между кредиторами в соответствии с их установленной приоритетностью и пропорционально сумме долга внутри каждой категории кредиторов. Доверительный управляющий также должен тщательно исследовать деятельность лица-банкрота и все его сделки, заключенные до момента инициации процедуры банкротства.

В некоторых обстоятельствах приостановление производства по делу о банкротстве может быть продлено до момента реализации «обеспеченным» кредитором своих прав, когда доверительный управляющий находится в поиске альтернативных методов ликвидации (продажи) активов должника, который позволил бы вернуть средства необеспеченным кредиторам после полной выплаты долга «обеспеченному» кредитору.

Процедуры, связанные с корпоративным банкротством, аналогичны процедурам для физических лиц. Банкротство может инициироваться добровольно в результате подачи неплатежеспособным лицом заявления об уступке прав собственности трасти в рамках процедуры банкротства или принудительным образом в результате подачи кредитором заявления об инициации банкротства в отношении неплатежеспособного должника.

Рассмотрим более пристально обе этих процедуры. Банкротство по собственному желанию – это наиболее распространенный способ для физического лица или компании стать банкротом – фактически это добровольное объявление себя банкротом. Добровольная уступка прав собственности на активы требует подачи заявления в службу Суперинтенданта по установленной форме, в котором назначается трасти для управления и распределения активов банкрота среди кредиторов. Лицо становится банкротом с момента принятия заявления Суперинтендантом, при этом никакое заявление в суд подавать не нужно.

Принудительное банкротство – это процедура, которая может быть инициирована в судебном порядке одним или несколькими кредиторами, чьи требования превышают 1000 канадских долларов. В заявлении о вынесении судебного постановления о банкротстве должен быть указан размер долга, предлагаемая кандидатура трасти-доверительного управляющего и положения закона, которые, по мнению кредиторов, были нарушены (то есть какие действия позволяют инициировать банкротство). Типичными действиями, ведущими к банкротству, является, как правило, неуплата кредиторской задолженности в установленный срок. Кроме того, к таким действиям можно отнести предоставление преференций (более выгодных условий) другим кредиторам и мошеннические действия. Заявление о банкротстве может быть оспорено должником, и в этом случае назначается судебное разбирательство по ускоренной процедуре по данному делу, чтобы вынести вердикт, были ли совершены действия, повлекшие состояние банкротства.

Банкротства физических и юридических лиц

Типология дел о несостоятельности и банкротстве в канадской практике следующая¹:

¹ *Baker McKenzie*. Global Restructuring & Insolvency Guide. URL: <https://restructuring.bakermckenzie.com/wp-content/uploads/sites/23/2016/12/Global-Restructuring-Insolvency-Guide-12-2016New-Logo-Canada.pdf> (дата обращения 26 марта 2023).

А. Несостоятельность / банкротство физического лица:

- 1) банкротство, которое влечет за собой ликвидацию и распределение активов с последующим освобождением от долгов на момент банкротства;
- 2) предложение кредиторам о достижении компромисса по выплате долгов;
- 3) «потребительское предложение» по ускоренному обязательному погашению долгов для физических лиц с более низким уровнем задолженности.

В. Несостоятельность / банкротство юридического лица:

- 1) банкротство с ликвидацией и распределением активов, но без какого-либо освобождения от долгов;
- 2) предложение кредиторам о реструктуризации долгов;
- 3) ликвидация компании или реструктуризация ее долгов в соответствии с Кодексом ССАА.

Эти различные механизмы организации и решения дел о несостоятельности могут проводиться в одно и то же время или последовательно друг за другом (если прошлые не дадут должного эффекта). Например, неудачное предложение кредиторам о реструктуризации долга может привести к автоматическому признанию корпорации банкротом.

В канадском законодательстве различаются понятия банкрота и несостоятельного лица (табл.).

Таблица 1

Различия между банкротом
и несостоятельным лицом [Шайхразиев 2022]

Несостоятельность	Банкротство
Лицо, которое не является банкротом и обладает обязательствами в сумме не меньше 1000 (одной тысячи) канадских долларов	Лицо, которое в должном порядке подало заявление о признании его банкротом, в отношении которого обеспеченным кредитором было дано распоряжение ("receiving order") об изъятии имущества, являющегося залогом кредита, имеет правовой статус такого лица
Не может выполнять свои обязательства по мере их наступления при любых обстоятельствах	
Прекратило своевременную выплату по своим обязательствам	
Не имеет суммарных активов, реализация которых позволит своевременно и полно покрыть все его обязательства	

Термин «лицо» (“person”) имеет расширенную трактовку и определено в ВИА как партнерство, ассоциация, корпорация (которая включает доходные (коммерческие) трасты); а также физические лица: наследники, душеприказчики, управляющие имуществом или другие законные представители лица.

Освобождение от банкротства

Физическое лицо, которое впервые стало банкротом и не имеет долгов по налогам в бюджет, при условии, что оно получит обязательную консалтинговую поддержку по вопросам задолженности, получает освобождение от уплаты налогов в течение девяти месяцев после даты банкротства, если²:

- подается официальный протест против наступления банкротства;
- лицо-банкрот имеет избыточный доход – в таком случае оно получит автоматическое освобождение от статуса банкрота через 21 месяц.

Физическое лицо, имеющее задолженность по налогам, превышающую 200 000 канадских долларов, что составляет более 75% от общего объема всех требований кредиторов, будет отнесено к категории «налоговых должников» (“tax debtor”). В таком случае оно не будет иметь права на автоматическое освобождение от уплаты налогов даже после организации налогового консультирования. Физическое лицо-банкрот, которое не имеет права на автоматическое признание себя банкротом, должно подать заявление в суд. Как правило, к банкроту предъявляются либо финансовые условия, либо условия ведения дел с контрагентами. В большинстве случаев в освобождении от всех обязательств отказывают только при серьезных неправомерных действиях банкрота, таких как сокрытие активов, мошенничество или нарушение прав кредиторов.

Заключение

1. Канадская система законодательства о несостоятельности и банкротстве относится к категории продолжниковской, цель которой – максимально помочь компании или физическому лицу провести финансовую реструктуризацию своих долгов и достигнуть обоюдовыгодного соглашения с кредиторами без прекращения операционной деятельности.

² Там же.

2. В целом использование канадского опыта на российской почве возможно, но с учетом разницы в уровне доходов, финансовой грамотности и сознательности экономических агентов. Наиболее перспективное направление – это передача опыта финансового оздоровления должников, так как пытаться во что бы то ни стало повысить собираемость долгов в условиях кризисных явлений – это аналог симптоматического лечения, а меры по восстановлению платежеспособности выгодны как кредиторам, так и работникам и государству в целом для пополнения налоговой базы.

Литература

- Рыбинцев 2010 – *Рыбинцев А.Г.* Эффективность института банкротства в североамериканском регионе на примере США и Канады // Вестник экономической интеграции. 2010. № 2. С. 146–157.
- Тумин В.М. и др. 2021 – *Тумин В.М., Костромин П.А., Тумин В.В.* О проектах, проектной деятельности и их роли в экономике предприятий // Вестник РГГУ. Серия: Экономика. Управление. Право. 2021. № 2. С. 46–61.
- Шайхразиев 2022 – *Шайхразиев В.Э.* Удовлетворение требований кредиторов в праве о банкротстве Канады // Юридическая наука. 2022. № 3. С. 53–57.
- Ben-Ishai 2008 – *Ben-Ishai S.* Bank Bankruptcy in Canada: A Comparative Perspective // *Banking and Finance Law Review*. 2008. № 24 (3). С. 59–73.
- Bourgoignie, Ziegel 2004 – *Bourgoignie T., Ziegel J.S.* Comparative Consumer Insolvency Regimes. A Canadian Perspective // *Canadian Journal of Law and Society / La Revue Canadienne Droit Et Société*. 2004. № 19 (1). С. 206–210. DOI: 10.1017/S0829320100008024.

References

- Ben-Ishai, S. (2008), “Bank Bankruptcy in Canada: A Comparative Perspective”, *Banking and Finance Law Review*, no. 24 (3), pp. 59–73.
- Bourgoignie, T. and Ziegel, J.S. (2004), “Comparative Consumer Insolvency Regimes. A Canadian Perspective”, *Canadian Journal of Law and Society / La Revue Canadienne Droit Et Société*, no. 19 (1), pp. 206–210. DOI: 10.1017/S0829320100008024.
- Rybinets, A.G. (2010), “The efficiency of bankruptcy institution in North American region by the example of the USA and Canada”, *Bulletin of economic integration*, vol. 2, pp. 146–157.
- Shaikhraziev, V.E. (2022), “Creditors’ demands satisfaction in the insolvency law of Canada”, *Legal Science*, no. 3, pp. 53–57.
- Tumin, V.M., Kostromin, P.A. and Tumin, V.V. (2021), “About projects, project activities and their role in the economy of enterprises”, *RSUH/RGGU Bulletin. “Economics. Management. Law” Series*, no. 2, pp. 46–61.

Информация об авторах

Валерий М. Тумин, доктор экономических наук, профессор, Московский политехнический университет, Москва, Россия; 107023, Россия, Москва, ул. Б. Семеновская, д. 38; vm@tumin.net

Пётр А. Костромин, кандидат экономических наук, Российский государственный гуманитарный университет, Москва, Россия; 125047, Россия, Москва, Миусская пл., д. 6; farnc_kostromin@mail.ru

Information about the authors

Valerii M. Tumin, Dr. of Sci. (Economics), professor, Moscow Polytechnic University, Moscow, Russia; 38, B. Semyonovskaya Street, Moscow, Russia, 107023; vm@tumin.net

Petr A. Kostromin, Cand. of Sci. (Economics), Russian State University for the Humanities, Moscow, Russia; bld. 6, Miusskaya Square, Moscow, Russia, 125047; farnc_kostromin@mail.ru