Регистр АУ: цифры и выводы

анализ функционирования системы отбора АУ (отчет по состоянию на 08.10.2025, охватывающий 20 223 уникальных процедур)

ЗАЯВЛЕННЫЕ ЦЕЛИ И СУРОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ РЕФОРМЫ

- **Обещание: «Случайный выбор среди лучших».** На концептуальном уровне эта модель была призвана решить две фундаментальные задачи:
  - **Стимулирование меритократии**
  - **Устранение коррупционных рисков**
- **Реальность: Рынок как неприступная крепость**

  Вместо рынка равных возможностей была выстроена жесткая иерархическая структура, напоминающая феодальное общество с кастой неприкасаемых лордов и тысячами бесправных вассалов.

МЕТОДОЛОГИЯ И ПЕРИМЕТР АНАЛИЗА

- **Объем выборки: 20 223 уникальных процедур** по состоянию на 8 октября 2025 года.
- **Соотношение дел:**
  - Банкротства физических лиц: 12 882 (63,7%)
  - Банкротства юридических лиц: 7 326 (36,2%)
- **Структура анализа:** Данные анализируются на трех уровнях:
  - **Макроуровень:** Общая структура рынка, степень концентрации, распределение процедур по стадиям отбора.
  - **Мезоуровень:** Анализ деятельности саморегулируемых организаций (СРО), их рыночной доли, стратегий и эффективности вовлечения своих членов.
  - **Микроуровень:** Анализ деятельности индивидуальных арбитражных управляющих (АУ), выявление лидеров, их специализации и нагрузки.

МАКРОКАРТИНА РЫНКА: АНАТОМИЯ ТОТАЛЬНОЙ КОНЦЕНТРАЦИИ

Парадокс доступа к рынку ФНС

Показатель	Значение	Вывод
Общее число распределенных процедур	20 223	Значительный объем рынка, теоретически открытый для всех.
Количество АУ, получивших назначения	1048	Незначительная часть профессионального сообщества имеет реальный доступ к процедурам
Доля АУ, не получивших ни одного назначения	>92%	Система де-факто является закрытой экосистемой, а не открытым конкурентным рынком

- **«Великое исключение»: 92% управляющих за бортом системы.** Система не отбирает лучших из всех — она выбирает из очень узкого, заранее очерченного круга допущенных.
- **"Элитный клуб": как 20 человек контролируют половину рынка.** Из 1048 управляющих, получивших назначения, топ-20 человек (всего 1,9% от группы победителей) получили 9 765 процедур.

Место	Арбитражный Управляющий (АУ)	Состоит в СРО	Количество назначений	Доля от всех процедур топ-20
1	Теплов Алексей Сергеевич	САУ "СРО "ДЕЛО"	2456	25,7%
2	Девликамов Ринат Рафаилович	САУ "СРО "ДЕЛО"	1819	18,3%
3	Кузькин Денис Владимирович	ААУ "СИРИУС"	539	5,5%
4	Мельник Денис Сергеевич	АССОЦИАЦИЯ СОАУ "МЕРКУРИЙ"	498	5,1%
5	Грудева Екатерина Ивановна	СОЮЗ АУ НЦРБ	477	5,0%
Итого топ-5			5789	59,6%

Гегемония СРО: доминирование «центров силы»

Десять ведущих СРО контролируют 66,9% всего рынка назначений, выступая в роли главных «центров силы». Это означает, что две трети всех процедур распределяются внутри этих СРО

Место	Наименование СРО	Всего побед	Доля рынка	Средний балл АУ-победителя
1	САУ "СРО "ДЕЛО"	4623	22,9%	1535
2	АССОЦИАЦИЯ МСОПАУ	1400	6,9%	504
3	ААУ "СИРИУС"	1383	6,8%	1816
4	АССОЦИАЦИЯ СОАУ "МЕРКУРИЙ"	1125	5,6%	782
5	АССОЦИАЦИЯ СРО "ЭГИДА"	1085	5,4%	152
6	СОЮЗ АУ НЦРБ	901	4,5%	1711
7	ААУ "ГАРАНТИЯ"	847	4,2%	881
8	САУ "АВАНГАРД"	748	3,7%	867
9	СОАУ "КОНТИНЕНТ" (СРО)	720	3,6%	342
10	СОЮЗ "УРСО АУ"	690	3,4%	839
Итого топ-10		13 522	66,9%	

Общая картина распределения: первый раунд решает все

Стадия выбора	Количество процедур	Доля от общего числа	Ключевая характеристика
1-я процедура (с баллами)	14 378	74,1%	Основное поле битвы. Здесь решается судьба подавляющего большинства назначений.
2-я процедура (с баллами)	2 782	14,3%	«Вторичный рынок» для дел, от которых отказались победители первого раунда.
Процедура без баллов	2 233	11,5%	Низкоконкурентный сегмент, как правило, с минимальными или отсутствующими активами.

- Анализ распределения процедур по стадиям отбора подтверждает ключевой вывод: основная конкурентная борьба происходит в самом начале, в первом раунде, где требуются баллы.
- 75% всех назначений генерируются на первом, самом высококонкурентном этапе. Это означает, что успех на рынке практически полностью определяется способностью СРО и ее управляющих побеждать именно здесь. Организации, не обладающие достаточным балльным капиталом для борьбы в первом раунде, фактически отрезаны от большей и самой интересной части рынка.
- Это создает порочную обратную связь: победы в первом раунде приносят баллы, которые позволяют снова побеждать в первом раунде. Те, кто не смог пробиться на этот этап, лишаются возможности накопить рейтинг и обречены оставаться на периферии, подбирая остатки на менее конкурентных стадиях.
- Совокупность этих факторов — исключение 92% АУ, доминирование 20 человек и 10 СРО, а также решающая роль первого раунда — рисует картину рынка, который лишь формально является открытым.

МЕХАНИЗМЫ ОТБОРА КАК ДВИГАТЕЛЬ МОНОПОЛИИ

«Аналитическая гонка вооружений»: скрытая цена участия

- **Высокопроизводительная аналитика:** Система ежедневно предлагает к отбору сотни, а иногда **до 1000 новых процедур**. Принять взвешенное решение об участии по каждой из них без автоматизации невозможно.
- **Дополнительный персонал:** Автоматизация не отменяет необходимости в ручном труде. Успешное участие требует содержания выделенной команды, которая включает:

  Аналитиков, которые верифицируют данные скоринга и принимают окончательное решение о целесообразности борьбы за лот.

  Операторов, которые круглосуточно мониторят систему, отслеживают этапы и вручную размещают заявки. Поскольку «торги» могут завершаться в **24:00 по московскому времени**, это требует организации посменной работы, что является серьезной нагрузкой на бюджет СРО, особенно для тех, кто находится в других часовых поясах.

«Слепые торги»: игра в угадайку вместо здоровой конкуренции

- **Отсутствие прозрачности в ходе торгов.** Участник, принимающий решение о ставке, зачастую не видит актуальную картину: неизвестно количество конкурентов; неизвестны баллы конкурентов.
- Такая непрозрачность приводит к двум деструктивным моделям поведения:

  Стратегия избыточных ставок: Чтобы гарантированно победить, СРО вынуждена выставлять управляющего с максимально возможным баллом, даже если для победы хватило бы и меньшего рейтинга.

  Стратегия отказа от участия: Сталкиваясь с невозможностью просчитать шансы, многие СРО предпочитают вообще не участвовать в торгах за интересные, но потенциально высококонкурентные активы, чтобы не рисковать своими лучшими управляющими и их баллами.

Балльная система: замкнутый круг для избранных

Балльная система, задуманная как объективный критерий эффективности, на практике стала главным инструментом сегрегации и консервации лидерства. Она создала классический «эффект Матфея» (*«ибо всякому имеющему дастся и приумножится, а у неимеющего отнимется и то, что он имеет»*), который в контексте рынка ФНС звучит так: **чтобы получать назначения, нужны баллы, а чтобы получать баллы, нужны назначения.**

Этот замкнутый круг особенно ярко проявляется при анализе сегмента «тяжеловесных процедур» (объединенные Группы 1-4, должники с основными средствами свыше 100 млн руб.). Рассмотрим самый показательный срез — «Группу 1» (ОС свыше 2 млрд руб.):

Количество должников в группе: 20

Количество заявок на участие: 132 (в среднем 6,6 заявки на процедуру, что говорит о высокой конкуренции)

Средний балл АУ-победителей в этой группе: 6503

Этот высокий средний показатель уже является серьезным барьером. Однако он скрывает экстремальные значения, демонстрируемые лидерами. Победа в этой «высшей лиге» требует не просто высокого, а астрономического рейтинга, накопить который «со стороны» невозможно.

Характеристики победителей в сегменте крупнейших должников (Группа 1, ОС > 2 млрд руб.)

№	Наименование СРО	Кол-во побед	Средний балл победившего АУ	Комментарий
1	САУ "СРО "ДЕЛО"	5	9504	Лидер по числу побед, использует накопленный на масс-сегменте рейтинг.
2	АССОЦИАЦИЯ "РСОПАУ"	3	3970	Демонстрирует способность побеждать с более умеренным баллом.
3	АССОЦИАЦИЯ СРО "ЭГИДА"	2	2104	Побеждает, вероятно, в менее конкурентных процедурах группы или за счет иных факторов.
4	САУ "АВАНГАРД"	2	2606	Стабильный игрок в высшей лиге.
5	СРО ААУ ЕВРОСИБ	2	9716	Высокий балл как необходимое условие победы.
6	ААУ "СИРИУС"	1	22003	Экстремально высокий балл, демонстрирующий заградительный характер системы.
7	СОЮЗ АУ НЦРБ	1	11972	Победа требует значительного балльного капитала.

ПОЛЯРИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЙ И ЕЕ РАЗРУШИТЕЛЬНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ

Специфические и порочные правила игры, описанные в предыдущем разделе, заставили участников рынка адаптироваться и выработать несколько доминирующих бизнес-моделей. Анализ портфеля побед ведущих СРО вскрывает четкую поляризацию. Для удобства анализа мы разделили все процедуры, помимо физлиц, на три категории:

«Тяжеловесные процедуры» (ОС > 100 млн руб.): самые крупные и желаемые активы.

«Средние процедуры» (ОС от 10 до 100 млн руб.): основной сегмент корпоративного банкротства.

«Мелкие процедуры» (ОС < 10 млн руб.): низкорентабельные, но массовые корпоративные дела.

- **Модель 1: «Конвейер физлиц»**

  Эта стратегия, наиболее ярко представленная лидером рынка САУ "СРО "ДЕЛО", основана на массовом участии в процедурах банкротства физических лиц. Но есть арбитражные управляющие в других СРО, использующих такую же стратегию.

- **Модель 2: «Охотники на мамонтов»**

  Эта стратегия характерна для СРО, которые целенаправленно борются за самые лакомые куски рынка — «тяжеловесные процедуры». Они не распыляют ресурсы на массовый сегмент, а концентрируются на процедурах с многомиллиардными активами. Примером такой стратегии является ААУ "СИРИУС".

- **Модель 3: «Диверсифицированные оппортунисты»**

  Третья модель поведения характерна для СРО, которые выстраивают свою стратегию не на накоплении «синтетических» баллов, а на системной работе со всеми категориями активов, демонстрируя тактическую гибкость. Представителями этой модели являются АССОЦИАЦИЯ СРО "ЭГИДА" и АССОЦИАЦИЯ "РСОПАУ".

Поляризация стратегий показывает, что рынок не является единым пространством равных возможностей. Он разделен на сегменты, в каждом из которых действуют свои правила. «Конвейер физлиц» для накопления баллов, «охота на мамонтов» для избранных с высоким рейтингом и «гибкий оппортунизм» для тех, кто фокусируется на корпоративных активах — все эти модели являются ответом на деформированные стимулы, созданные системой отбора. Ни одна из них не ведет к реализации главной цели — привлечению максимально широкого круга эффективных управляющих ко всем типам процедур.

«Конвейер физлиц» – гонка за баллами

- **Ключевые характеристики стратегии:**
  - **Масштаб:** Например, из **4623** побед САУ "СРО "ДЕЛО" **4233 (91,6%)** приходятся на дела о банкротстве граждан (сегмент «Физлица»).
  - **Низкая конкуренция:** В этом сегменте, как правило, отсутствуют значимые активы, поэтому борьба за процедуры ведется на минимальных ставках, зачастую **0.1-1 балл**.
  - **Цель — накопление баллов:** Главной целью многих АУ в такой гонке является не экономическая выгода от самих процедур (которая часто равна нулю или отрицательна), а накопление балльного рейтинга для ключевых управляющих. Этот рейтинг затем конвертируется в победы в более доходных сегментах.
- **Последствия:** Эта модель является бомбой замедленного действия для всей системы. Получив назначение, управляющий часто сталкивается с полным отсутствием у должника имущества и средств для финансирования процедуры. Это неизбежно приведет к **массовым отказам от ведения таких дел**, поскольку вряд ли управляющий будет работать себе в убыток.
- В результате:
  - **Задача ФНС не решается:** Тысячи должников-физлиц, ради исключения которых из реестров и затевались процедуры, так и не пройдут полноценного банкротства.
  - **Судебная система перегружается:** Суды будут завалены заявлениями управляющих о прекращении дел в связи с отсутствием финансирования.
  - **Дискредитация системы:** Система отбора будет работать вхолостую, генерируя назначения, которые не приводят к реальному результату.
- Таким образом, стратегия «конвейера физлиц» — это, по сути, эксплуатация системной лазейки для накопления баллов, которая в долгосрочной перспективе грозит коллапсом самого массового сегмента банкротств.

«Охотники на мамонтов» – заоблачные ставки для гигантов

Распределение побед СРО-лидеров по категориям процедур

Наименование СРО	Тяжеловесные (ОС>100 млн)	Средние (ОС 10-100 млн)	Мелкие (ОС<10 млн)	Физлица	Всего побед (по таблицам)
САУ "СРО "ДЕЛО"	49	65	58	4233	4623 (победы по всем гр.)
ААУ "СИРИУС"	4	3	6	1323	1383 (победы по всем гр.)
АССОЦИАЦИЯ СРО "ЭГИДА"	86	33	97	271	1085 (победы по всем гр.)

- **Ключевые характеристики стратегии:**

  Фокус на крупных активах: Организация успешно борется за должников из **Группы 1 (ОС > 2 млрд руб.)** и **Группы 2 (ОС 1-2 млрд руб.)**.

  Использование высокого рейтинга: Победа в этих сегментах требует колоссального балльного капитала. Как уже отмечалось, средний балл победившего АУ от «СИРИУС» в высшей лиге составил **22003**.

  Высокая рентабельность процедур: Успех в одной такой процедуре может принести доход, сопоставимый с сотнями дел из «мелкого» сегмента.

- **Последствия:**
  Эта стратегия еще больше усугубляет кастовость рынка. Она демонстрирует, что сегмент самых «интересных» активов является абсолютно закрытым клубом, доступ в который возможен только при наличии запредельного рейтинга, накопить который «с нуля» невозможно. Это демотивирует потенциальных конкурентов и консервирует состав участников в высшей лиге.

«Диверсифицированные оппортунисты» – фокус на реальных активах

- **Ключевые характеристики стратегии:**
- **Сбалансированный портфель:** Эти СРО выигрывают процедуры во всех категориях, от «тяжеловесных» до «мелких».
- **Доминирование в корпоративном сегменте:** В отличие от лидеров по общему числу побед, эти организации делают основной акцент на банкротствах юридических лиц.
- **Оппортунистическая тактика:** Они готовы «подбирать» дела на втором раунде отбора и активно участвовать в процедурах без баллов, что говорит о готовности работать с менее рентабельными, но доступными активами, и о более широком вовлечении своих членов.

СИСТЕМНЫЕ ИЗЪЯНЫ И ОПЕРАЦИОННАЯ НЕЭФФЕКТИВНОСТЬ

Парадокс двух участников: искусственное ограничение

- Одним из наиболее иррациональных и вредных правил системы является требование о наличии как минимум двух заявок для признания отбора состоявшимся, в том числе в процедурах без баллов.
- **Последствия:**

  Затягивание сроков: Процесс назначения управляющего может растягиваться на многие месяцы из-за необходимости проводить повторные, заведомо безрезультатные этапы отбора.

  Срыв процедур: Во многих случаях второй участник так и не появляется, и процедура банкротства, инициированная ФНС, просто «подвисает» в неопределенности.

  Бессмысленная трата ресурсов: СРО и ФНС тратят время и человеческие ресурсы на администрирование этих несостоявшихся отборов.
- Это правило является ярким примером формального подхода, оторванного от экономической реальности. Оно не стимулирует конкуренцию там, где ее быть не может, а лишь создает искусственные препятствия для начала работы.

Ловушка финансирования и заморозка баллов: двойной удар по системе

- **Ставка сделана: ресурсы потрачены, баллы заморожены.**
- **Победа в отборе одержана.**
- **Суд отказывает в назначении.**
- **Последствия этого порочного цикла:**
  - **Дискредитация всей системы.**
  - **Прямой экономический ущерб и демотивация.**
  - **Нарушение прав АУ.**
  - **Снижение конкуренции на всем рынке.**
- Для оздоровления системы необходимо ввести непреложное правило: **процедура может быть размещена в системе отбора ФНС только после того, как средства на ее финансирование внесены на депозит соответствующего арбитражного суда или заложены в бюджете ФНС.** Это обеспечит гарантии для управляющих, прекратит практику «пустых» инициатив и разморозит балльный капитал, вернув его в реальный экономический оборот. Более того, необходимо уже на стадии отбора принять решение, банкротит ли ФНС должника по общим правилам или по правилам банкротства отсутствующего должника.

Между отбором и назначением: воронка тотальной неэффективности

Этап 1. От размещения к назначению. Потеря 95% процедур.

- На 8 октября 2025 года в системе было размещено **20 223** уникальные процедуры. Однако реальное судебное назначение управляющего (любого, не обязательно победителя торгов) зафиксировано лишь в **917** случаях.
- Это означает, что на текущий момент **лишь 4,5% всех инициированных ФНС отборов дошли до стадии реального назначения управляющего.** Более 95% процедур либо еще находятся в судебном процессе, либо были отменены, либо не были инициированы из-за отсутствия финансирования или по другим операционным причинам.
- **Поправка на временной лаг:** Справедливости ради, следует учесть, что система активно функционирует лишь около 6-7 месяцев (с марта 2025 года). Судебные процессы по рассмотрению заявления о банкротстве и утверждению кандидатуры занимают время. Однако даже если сделать **грубую поправку** и предположить, что только треть всех размещенных дел имела достаточно времени для прохождения судебных инстанций, **скорректированный показатель назначений составит всего около 12-15%**. Это по-прежнему катастрофически низкий уровень конверсии, доказывающий, что система в огромных масштабах работает вхолостую.

Этап 2. Парадокс Winrate. Потеря еще трети "успешных" дел.

- Но даже внутри этой небольшой группы из 917 процедур, дошедших до назначения, система продолжает давать сбои. Здесь мы анализируем, соответствует ли назначенный судом управляющий победителю электронного отбора ФНС.
- **Подтверждено (Winrate): 605 процедур (66,0%)**. Победитель отбора был назначен судом.
- **Расхождение (Mismatch): 312 процедур (34,0%)**. Назначен другой управляющий.
- **Итоговая эффективность системы. 3%**
- Таким образом, общая эффективность системы (отношение подтвержденных побед ко всем размещенным процедурам) составляет ничтожные **3% (605 из 20 223)**. Это главный показатель провала реформы: из 100 процедур, запущенных ФНС в систему, только 3 заканчиваются назначением того управляющего, которого определила сама система. Ожидается, что со временем **скорректированный показатель назначений составит около 8-10%.**

Парадокс Winrate: когда победа на торгах не является победой

- **Выводы из этой таблицы носят следующий характер:**
- **Полный провал в сегменте от 1 до 2 млрд.** В группе должников с основными средствами от 1 до 2 млрд рублей Winrate составляет **0,0%**. Все три процедуры с совокупными активами **5,4 млрд рублей** в итоге достались другим игрокам.
- **Катастрофа в сегменте от 100 млн до 1 млрд.** В самых конкурентных и массовых сегментах крупных активов (Группы 3 и 4) Winrate составляет всего **~33%**. Почти **70% процедур** с совокупными активами **21,2 млрд рублей** уходят из-под контроля ФНС.
- **Система работает только на «периферии».** Относительно высокий Winrate наблюдается только в «неинтересных» сегментах: Группа 1 (где, вероятно, была всего одна успешная конвертация из трех, что нерепрезентативно) и Группа 8 (мелкие процедуры с ОС < 1 млн), где Winrate достигает 75%.

Группа процедур (по ОС)	Всего процедур	Winrate (общий)	Срок назначения (подтв.)	Срок назначения (расхожд.)	Активы в расхождении, Р
Группа 1 (> 2 млрд.)	3	33,3%	173,0 дн.	32,0 дн.	46,1 млрд
Группа 2 (1-2 млрд.)	3	0,0%	0,0 дн.	64,3 дн.	5,4 млрд
Группа 3 (500 млн-1 млрд.)	2	50,0%	174,0 дн.	46,0 дн.	1,2 млрд
Группа 4 (100-500 млн.)	29	31,0%	118,1 дн.	70,3 дн.	20,0 млрд
Группа 5 (50-100 млн.)	17	29,4%	120,2 дн.	50,2 дн.	19,8 млрд
Группа 6 (10-50 млн.)	70	52,9%	87,0 дн.	67,1 дн.	9,8 млрд
Группа 7 (1-10 млн.)	76	53,9%	85,0 дн.	49,6 дн.	8,6 млрд
Группа 8 (< 1 млн.)	243	75,3%	75,3 дн.	59,4 дн.	12,9 млрд
Физлица	474	69,2%	95,6 дн.	49,5 дн.	0

- **Цена ожидания и "замороженных баллов"**
- **Длительное ожидание.** В случае успешного подтверждения победы в крупных сегментах (Группы 1-5), управляющие ждут своего назначения **от 118 до 174 дней** — то есть **от 4 до 6 месяцев**. Все это время их баллы, поставленные на процедуру, "заморожены" и не могут быть использованы в других торгах. Это прямой ущерб в виде упущенной выгоды.
- **Быстрый "перехват".** Обращает на себя внимание тот факт, что в случаях расхождения (Mismatch) срок назначения "альтернативного" управляющего значительно меньше (**от 32 до 70 дней**). Это может свидетельствовать о наличии заранее подготовленных заявлений о банкротстве от коммерческих кредиторов и кандидатур АУ, которые оперативно "перехватывают" процедуру, пока будущий победитель электронного отбора ждет формального завершения всех этапов от ФНС.
- **Итоговый вывод по разделу:** Система отбора ФНС успешно функционирует только там, где нет серьезной борьбы за активы. Как только на кону появляются значительные средства, ее результаты игнорируются. Победители формального отбора не только теряют контроль над самыми ценными процедурами, но и несут прямые экономические издержки из-за многомесячной "заморозки" своего главного актива — балльного рейтинга.

ДВА ЛИЦА СРО: ДЕМОКРАТИЯ ПРОТИВ ОЛИГАРХИИ

Широкое распределение: модель здоровой организации

- **Топ-5 СРО по проценту вовлеченности АУ**

Место	Наименование СРО	Всего АУ в СРО	АУ с процедурами	% Вовлеченности	Процедур на 1 задейств. АУ
1	АССОЦИАЦИЯ СРО "ЭГИДА"	155	73	47,1%	14,9
2	АССОЦИАЦИЯ "РСОПАУ"	206	85	41,3%	6,4
3	АССОЦИАЦИЯ "КМ СРО АУ "ЕДИНСТВО"	105	32	30,5%	10,8
4	СОЮЗ "СРО АУ СЗ"	212	56	26,4%	7
5	АССОЦИАЦИЯ МСОПАУ	204	49	24,0%	28,6

. Концентрация на «звездах»: модель олигархии

- Вторую группу составляют СРО, которые, несмотря на лидерство по общему числу процедур, строят свой успех на сверхконцентрации всех назначений в руках нескольких «звездных» управляющих.
- Хотя точные данные о проценте вовлеченности всех членов этих СРО в последнем отчете отсутствуют, косвенные показатели (такие как средняя нагрузка на одного победителя) позволяют с уверенностью говорить об олигархической модели. В таких организациях большинство членов по факту являются лишь «бумажными душами» — статистами, которые создают массовку и легитимность для деятельности узкой элиты, но сами не получают от системы ФНС никакой работы.
- Ключевым индикатором этой модели является запредельное среднее количество процедур, приходящееся на одного управляющего-победителя.
- Контраст между двумя моделями поразителен. В СРО с «демократическим» подходом на одного работающего управляющего приходится от 6 до 15 процедур. В «олигархических» СРО этот показатель взлетает до 60, а в иногда — до 192 процедур на человека!

Главный риск: дальнейшая монополизация и деградация качества

- Основной системный риск, порождаемый текущей моделью, — это **неизбежное дальнейшее усиление монополии и, как следствие, прогрессирующее снижение качества процедур банкротства.**
- **Риск формального подхода:** Концентрация сотен, а в случае лидеров — тысяч процедур в руках одного управляющего (2444 процедуры – у одного АУ, 1743 у другого) создает неопровержимые риски формализма. Физически невозможно глубоко и всесторонне погружаться в специфику каждого дела при такой нагрузке. Это неизбежно приведет к шаблонным действиям, затягиванию сроков, упущению возможностей по розыску и возврату активов и, в конечном счете, к снижению процента удовлетворения требований кредиторов, включая бюджет.
- **Вытеснение профессионалов:** Система вымывает с рынка тысячи квалифицированных и независимых управляющих, лишая их возможности участвовать в процедурах ФНС. Это ведет к деградации профессиональной среды, поскольку у специалистов пропадает стимул к развитию, если доступ к работе все равно закрыт.
- **Угроза коллапса в сегменте физлиц:** Стратегия массового сбора низкорентабельных дел по банкротству граждан ради накопления баллов создает реальную угрозу того, что значительная часть этих процедур будет прекращена из-за отказов управляющих их вести, что перегрузит суды и не решит задачу ФНС.
- **Подрыв основ конкуренции:** Система в ее текущем виде подрывает основы здоровой конкуренции, ограничивает выбор для кредиторов и в долгосрочной перспективе негативно скажется на экономической эффективности института банкротства как механизма оздоровления экономики.

Рекомендации к действию

Для преодоления сложившейся кризисной ситуации и возвращения к изначально заявленным целям реформы — созданию справедливого, конкурентного и эффективного рынка — необходим комплекс срочных и системных мер. Текущие «косметические» правки не способны изменить фундаментальные пороки системы.

Кардинальная реформа балльной системы:

- **Введение прогрессивного понижающего коэффициента:** Установить механизм, при котором ценность каждой последующей победы для рейтинга АУ снижается в зависимости от его текущей нагрузки. Например, первые 10 процедур идут в зачет с коэффициентом 1.0, следующие 20 — с коэффициентом 0.5, и так далее. Это экономически дестимулирует сверхконцентрацию.
- **Разделение рейтингов:** Ввести отдельные, непересекающиеся рейтинги для процедур банкротства физических и юридических лиц. Баллы, заработанные на «конвейере физлиц», не должны давать преимущества в борьбе за сложные корпоративные активы.
- **Учет сложности процедур:** Рейтинг должен учитывать не только формальные показатели (скорость, процент погашения), но и сложность процедуры (количество кредиторов, наличие трансграничных активов, оспаривание сделок).

Обеспечение прозрачности и эффективности отбора:

- **Реализация «прозрачных торгов»:** Обеспечить техническую возможность для участников видеть поданные заявки и баллы конкурентов в режиме реального времени. Это превратит «слепую лотерею» в полноценный аукцион.
- **Отмена избыточных требований:** Упразднить требование о наличии как минимум двух участников для признания отбора состоявшимся, особенно в процедурах без баллов. Если есть хотя бы один желающий, процедура должна начинаться.

Изменение роли ФНС:

- **Введение железного правила финансирования:** Законодательно закрепить норму, согласно которой ФНС может размещать процедуру в системе отбора только после внесения на депозит арбитражного суда средств, достаточных для финансирования процедуры.
- **Оптимизация и ускорение процессов:** Кардинально пересмотреть внутренние регламенты ФНС с целью сокращения времени от принятия решения о банкротстве до начала отбора, чтобы исключить проигрыш инициативы другим кредиторам.