

*Автор: Гаврилова Ирина Вадимовна
студентка 4 курса бакалавриата СЗИУ РАНХИГС (направление -
юриспруденция)*

*соавтор: Лепешонков Александр Сергеевич
должность: арбитражный управляющий, член ассоциации
«Евросибирская саморегулируемая организация арбитражных
управляющих»*

г. Санкт-Петербург

*Научный руководитель: Дербина Анна Владимировна (кандидат
юридических наук, доцент)*

**ПРАВОВОЙ СТАТУС И ВОЗНАГРАЖДЕНИЕ
АРБИТРАЖНОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО В ДЕЛАХ О БАНКРОТСТВЕ:
ТОЧКИ БИФУРКАЦИИ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ**

Аннотация

В статье исследуются теоретические и практические аспекты правового статуса арбитражного (финансового) управляющего в делах о банкротстве. Анализируется эклектичность современного правового регулирования, сочетающего публично-правовые и частноправовые начала, что порождает противоречия в судебной практике и неопределенность в профессиональной деятельности. Особое внимание уделяется проблеме вознаграждения управляющего, которое рассматривается как ключевой фактор мотивации и как инструмент судебного контроля. На основе анализа судебной практики демонстрируется реализация правовых позиций высших судов о необходимости оценки личного вклада управляющего и соблюдении баланса интересов. Предложены пути совершенствования законодательства, включая корректировку порядка назначения управляющих и реформирование системы оплаты их труда. В работе

также анализируются актуальные законопроектные инициативы, направленные на решение выявленных проблем.

Ключевые слова: *банкротство, арбитражный управляющий, финансовый управляющий, правовой статус, вознаграждение, судебная практика, реформа законодательства.*

Author: Irina Vadimovna Gavrilova

4th year Bachelor's degree student (direction - jurisprudence) of the

RANEPA

St. Petersburg

Supervisor: Derbina Anna Vladimirovna (Candidate of Law, Associate

Professor)

**LEGAL STATUS AND REMUNERATION OF AN ARBITRATION
ADMINISTRATOR IN BANKRUPTCY CASES: POINTS OF
BIFURCATION OF LEGAL REGULATION**

Annotation

The article examines the theoretical and practical aspects of the legal status of an arbitration (financial) manager in bankruptcy cases. The eclecticism of modern legal regulation is analyzed, combining public law and private law principles, which generates contradictions in judicial practice and uncertainty in professional activity. Special attention is paid to the problem of remuneration of the manager, which is considered as a key motivation factor and as an instrument of judicial control. Based on the analysis of judicial practice, the implementation of the legal positions of the higher courts on the need to assess the personal contribution of the manager and respect the balance of interests is demonstrated. Ways to improve legislation are proposed, including adjusting the procedure for appointing managers and reforming the system of remuneration for their work. The paper also analyzes current legislative initiatives aimed at solving the identified problems.

Keywords: bankruptcy, arbitration manager, financial manager, legal status, remuneration, judicial practice, legislative reform.

Институт банкротства в Российской Федерации, особенно после включения в 2015 году 10 главы о несостоятельности физических лиц, стал одним из наиболее динамично развивающихся и востребованных механизмов правового регулирования экономики¹. Ключевой фигурой в этом механизме является арбитражный (а в делах граждан - финансовый) управляющий. От его профессионализма, независимости и мотивации напрямую зависит эффективность процедур, соблюдение баланса интересов должников и кредиторов, а также пополнение конкурсной массы.

Однако, несмотря на многолетнюю историю применения законодательства о банкротстве, правовой статус управляющего остается предметом острых дискуссий. Законодательство и судебная практика демонстрируют эклектичный подход, сочетая публично-правовые (назначение судом, дискреционные полномочия) и частноправовые (частная практика, вознаграждение как плата за услуги) начала. Эта неопределенность усугубляется несовершенством системы оплаты труда управляющих, где фиксированная часть давно утратила экономическую актуальность, а критерии выплаты стимулирующей части размыты и зависят от судейского усмотрения.

Цель статьи - провести комплексный анализ теоретических и практических проблем правового статуса и вознаграждения арбитражного управляющего, выявить системные противоречия и, проиллюстрировав их примером из актуальной судебной практики, предложить пути законодательного разрешения. В рамках исследования также рассматриваются недавние законодательные инициативы (в частности,

¹ Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 09.04.2026) «О несостоятельности (банкротстве)» // «Собрание законодательства РФ», 28.10.2002, № 43, ст. 4190.

законопроект № 1034201-8), призванные реформировать систему оплаты труда арбитражных управляющих.

В научной доктрине отсутствует единый подход к определению правовой природы арбитражного управляющего. Существуют теории, рассматривающие его как представителя кредиторов, должника, орган юридического лица или независимого арбитра. Как справедливо отмечает А. П. Шафранов, обилие теорий объясняется многогранностью деятельности управляющего, в которой переплетаются гражданские, налоговые, трудовые и административные отношения².

Ключевой точкой бифуркации является сочетание публичных и частных начал. С одной стороны, Конституционный Суд РФ в Постановлении № 12-П от 2005 г. указал, что процедуры банкротства носят публично-правовой характер, а арбитражный управляющий, утверждаемый судом, наделяется полномочиями для обеспечения баланса интересов, что придает его статусу публичный характер³. Его решения обязательны для широкого круга лиц.

С другой стороны, Закон о банкротстве прямо указывает, что арбитражный управляющий занимается частной практикой (ст. 20) и вправе заниматься иными видами деятельности. Высшие судебные инстанции неоднократно подчеркивали частноправовую, встречную природу его вознаграждения, применяя по аналогии нормы главы 39 ГК РФ о возмездном оказании услуг⁴. Эта двойственность порождает практические проблемы. Как отмечают И. А. Емельянова и А. В. Ершов, действующий порядок назначения управляющего (по предложению заявителя или СРО) создает риски его ангажированности в пользу

² Шафранов А. П. Кто такой арбитражный управляющий? // Имущественные отношения в РФ. 2024. №11 (278). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kto-takoy-arbitrazhnyy-upravlyayuschiy> (дата обращения: 26.02.2026).

³ Постановление Конституционного Суда РФ от 19.12.2005 N 12-П "По делу о проверке конституционности абзаца восьмого пункта 1 статьи 20 Федерального закона "О несостоятельности (банкротстве)" в связи с жалобой гражданина А.Г. Меженцева"

⁴ Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 09.04.2026) «О несостоятельности (банкротстве)» // «Собрание законодательства РФ», 28.10.2002, № 43, ст. 4190.

кредитора, выдвинувшего кандидатуру, что противоречит принципу независимости. Исследователи подчеркивают, что вознаграждение управляющего является основным стимулом его деятельности: именно для его максимизации специалисты соглашаются на проведение процедур в отношении проблемных предприятий и стремятся нарастить их количество. Однако закрепленная система оплаты имеет существенные недостатки⁵.

Авторы сходятся во мнении, что необходим пересмотр этого порядка в сторону усиления роли суда и внедрения элементов случайной выборки для минимизации коррупциогенных факторов и обеспечения большей беспристрастности.

Система вознаграждения, состоящая из фиксированной и процентной (стимулирующей) частей (ст. 20.6 Закона о банкротстве) наиболее остро отражает противоречия статуса управляющего. Фиксированная сумма призвана покрывать основные усилия управляющего и обеспечивать его материальную независимость, а процентная - служить стимулом для достижения конкретных целей, таких как увеличение стоимости активов или погашение долгов.

Размер фиксированного вознаграждения для различных процедур (от 15 до 45 тыс. руб. в месяц, а для финансового управляющего - 25 тыс. руб. одновременно) не менялся с 2008 года. Это является центральной проблемой для арбитражных управляющих. Данное утверждение подтверждается данными Росстата: за период с 2009 по 2025 год инфляция в России ежегодно составляла значительные величины (2009 - 8,8%, 2010 - 8,8%, 2011 - 6,1%, 2012 - 6,6%, 2013 - 6,5%, 2014 - 11,3%, 2015 - 12,9%, 2016 - 5,4%, 2017 - 2,5%, 2018 - 4,3%, 2019 - 3,0%, 2020 - 4,9%, 2021 -

⁵ Емельянова И. А., Ершов А. В. Правовое положение арбитражного управляющего в современной России: соотношение публичных и частных начал // Вестник ПАГС. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-polozhenie-arbitrazhnogo-upravlyayuschego-v-sovremennoy-rossii-sootnoshenie-publichnyh-i-chastnyh-nachal> (дата обращения: 26.02.2026).

⁶ Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 09.04.2026) «О несостоятельности (банкротстве)» // «Собрание законодательства РФ», 28.10.2002, № 43, ст. 4190.

8,39%, 2022 - 11,94%, 2023 - 7,42%, 2024 - 9,52%, 2025 - 5,59%)⁷. М.М. Сурина приводит убедительные данные об инфляции за этот период, доказывая, что реальная покупательная способность фиксированной части упала в разы. В отличие от трудовых отношений, где ТК РФ предусматривает индексацию зарплаты, положения ТК к арбитражным управляющим неприменимы, а Закон о банкротстве индексацию не предусматривает, что вынуждает управляющих обращаться в суды за защитой этого права. Это, по сути, превращает ее в символическую выплату, не обеспечивающую финансовой независимости управляющего и не компенсирующую его трудозатраты. Особенно остро эта проблема стоит в делах о банкротстве граждан, где имущества для выплаты процентов часто не имеется. Низкий уровень оплаты не только снижает мотивацию к качественному ведению процедур, но и создает риски недобросовестного поведения, включая поиск неофициальных источников дохода⁹.

В контексте материального обеспечения деятельности финансового управляющего в делах о банкротстве граждан система вознаграждения, помимо фиксированной суммы в 25 000 рублей, включает право на 7% от выручки от реализации имущества, взыскания дебиторской задолженности или применения последствий недействительности сделок (п. 17 ст. 20.6 Закона)¹⁰. Однако существующая система не обеспечивает адекватную компенсацию трудозатрат и рисков, что требует разработки более гибкого

⁷ Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: Индексы потребительских цен на товары и услуги. // URL: <https://rosstat.gov.ru/>

⁸ Сурина М. М. Проблемы вознаграждения арбитражного управляющего // Вестник науки. 2024. №9 (78). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-voznagrazhdeniya-arbitrazhnogo-upravlyayuschego> (дата обращения: 26.02.2026).

⁹ Киселёв В. В. Правовой статус финансового управляющего в делах о банкротстве физических лиц: теоретические и практические аспекты // Образование и право. 2024. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-finansovogo-upravlyayuschego-v-delah-o-bankrotstve-fizicheskikh-lits-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekt> (дата обращения: 26.02.2026).

¹⁰ Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 09.04.2026) «О несостоятельности (банкротстве)» // «Собрание законодательства РФ», 28.10.2002, № 43, ст. 4190.

механизма, учитывающего сложность дела, длительность процедуры и объем имущества¹¹.

Такая ситуация, по мнению Н. В. Орловой, подрывает саму идею беспристрастности, вынуждая управляющих либо вести огромное количество дел «конвейерным» способом, либо искать неформальные источники дохода, что повышает риски злоупотреблений¹². Представляется необходимой законодательно закреплённая ежегодная индексация фиксированных сумм, как это предлагается в научной литературе.

В мае 2025 года группой депутатов фракции «Единая Россия» был подготовлен законопроект № 1034201-8, направленный на решение этой проблемы. Документ предусматривал существенное (более чем в два раза) повышение фиксированной части вознаграждения для всех категорий управляющих и, что особенно важно, введение механизма его ежегодной индексации с учетом уровня инфляции. Так, для финансового управляющего в процедуре реализации имущества гражданина предлагалось установить вознаграждение в размере 60 тыс. рублей единовременно. В пояснительной записке к законопроекту обосновывалась необходимость таких мер нарастающей диспропорцией между ростом потребительских цен, затрат на страхование, публикации и иные обязательные расходы, с одной стороны, и многолетним неизменным размером фиксированной части - с другой¹³.

Процентное вознаграждение призвано стимулировать управляющего к активной работе по пополнению конкурсной массы. Однако судебная практика последних лет демонстрирует ужесточение подхода к его

¹¹ Киселёв В. В. Правовой статус финансового управляющего в делах о банкротстве физических лиц: теоретические и практические аспекты // Образование и право. 2024. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-finansovogo-upravlyayuschego-v-delah-o-bankrotstve-fizicheskikh-lits-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekt> (дата обращения: 26.02.2026).

¹² Орлова Н.В. Состав и источники вознаграждения арбитражного управляющего // Вестник науки №1 (94) том 4. С. 325 - 333. 2026 г. ISSN 2712-8849 // Электронный ресурс: <https://www.вестник-науки.рф/article/28483> (дата обращения: 26.02.2026).

¹³ Законопроект № 1034201-8 О внесении изменений в Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" (в части повышения эффективности института банкротства) <https://sozd.duma.gov.ru/bill/1034201-8>

выплате. Верховный Суд РФ последовательно проводит позицию, согласно которой проценты не являются безусловной выплатой, а выплачиваются только за реальный и эффективный вклад управляющего. Обязательными условиями для выплаты процентов становятся: завершенность мероприятий, личный вклад управляющего в достижение результата, отсутствие нарушений и злоупотреблений¹⁴. Причем качество и результативность работы на современном этапе являются главным критерием при утверждении вознаграждения.

Как отмечает Т. А. Гришин, даже частичное неисполнение обязанностей или выполнение ключевых функций (организация торгов, юридическое сопровождение) привлеченными специалистами может служить основанием для снижения или отказа в выплате полного объема процентов, независимо от причин¹⁵. В Обзоре судебной практики от 11.10.2023 Верховный Суд закрепил возможность снижения судом процентов при их явной несоразмерности вкладу управляющего. Эта мера направлена на защиту интересов кредиторов, но, создает правовую неопределенность для управляющих, которые не могут гарантированно рассчитывать на результат своей работы, даже выполнив ее качественно. В настоящее время арбитражному управляющему крайне сложно прогнозировать не только размер, но и саму возможность утверждения и выплаты процентной части вознаграждения, поскольку четкие критерии снижения выплат законодательством не урегулированы¹⁷.

¹⁴ Орлова Н.В. Состав и источники вознаграждения арбитражного управляющего // Вестник науки №1 (94) том 4. С. 325 - 333. 2026 г. ISSN 2712-8849 // Электронный ресурс: <https://www.vestnik-nauki.pf/article/28483> (дата обращения: 26.02.2026).

¹⁵ Гришин Т. А. СНИЖЕНИЕ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ КОНКУРСНОГО УПРАВЛЯЮЩЕГО // Вестник науки. 2025. №6 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/snizhenie-voznagrazhdeniya-konkursnogo-upravlyayushego> (дата обращения: 26.02.2026).

¹⁶ "Обзор судебной практики по вопросам участия арбитражного управляющего в деле о банкротстве" (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 11.10.2023) // "Бюллетень Верховного Суда РФ", N 12, декабрь, 2023

¹⁷ Орлова Н.В. Состав и источники вознаграждения арбитражного управляющего // Вестник науки №1 (94) том 4. С. 325 - 333. 2026 г. ISSN 2712-8849 // Электронный ресурс: <https://www.vestnik-nauki.pf/article/28483> ((дата обращения: 26.02.2026).

Введение института банкротства граждан в 2015 году кардинально изменило ландшафт профессии. Исследование К. С. Анфимовой и соавторов убедительно демонстрирует, что тип должника стал основным фактором стратификации сообщества управляющих. Дела граждан, будучи малооплачиваемыми, но массовыми, стали нишей для менее ресурсных специалистов: женщин, представителей регионов, начинающих управляющих. В то время как наиболее доходный сегмент корпоративных банкротств, требующий сложных компетенций и дающий высокие процентные вознаграждения, остается прерогативой опытных специалистов-мужчин из столичных регионов¹⁸. Это подтверждает тезис о формировании двух разных «профессиональных миров» внутри одной профессии, что требует учета при разработке мер поддержки и регулирования.

Отдельной проблемой, вытекающей из частноправовой концепции вознаграждения, является риск самостоятельной выплаты управляющим себе процентов до их утверждения судом. Как разъяснено в абзаце втором пункта 14 Постановления Пленума ВАС РФ от 23.07.2009 № 60 и абзаце третьем пункта 12.1 Постановления № 97, размер суммы процентов по вознаграждению арбитражного управляющего определяется судом, поэтому арбитражный управляющий не вправе выплачивать себе проценты по вознаграждению до определения их размера в соответствующем судебном акте. Нарушение этого запрета может повлечь за собой обязанность по возврату излишне полученных средств в конкурсную массу¹⁹.

¹⁸ Анфимова К. С., Бондарьков С. В., Бочаров Т. Ю., Калинина Е. М., Чистякова Д. А. Профессия арбитражного управляющего в России: роль типа должника в структурировании сообщества // Экономическая социология. 2025. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professiya-arbitrazhnogo-upravlyayuschego-v-rossii-rol-tipa-dolzhnika-v-strukturirovanii-soobschestva> (дата обращения: 26.02.2026).

¹⁹ Постановление Пленума ВАС РФ от 23.07.2009 N 60 (ред. от 17.12.2024) "О некоторых вопросах, связанных с принятием Федерального закона от 30.12.2008 N 296-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)" // "Вестник ВАС РФ", N 9, сентябрь, 2009

Теоретические положения о неопределенности критериев выплаты стимулирующего вознаграждения и рисках преждевременных выплат находят яркое подтверждение в реальных судебных спорах. Показательным является дело о банкротстве ООО «НПО «ФинТек», в рамках которого конкурсный управляющий обратился в суд с заявлением об утверждении процентного вознаграждения.

Обстоятельства дела. В реестр требований кредиторов должника были включены требования на общую сумму свыше 320 млн руб., в том числе требования залогового кредитора (правопреемники АО «Россельхозбанк») на сумму около 175 млн руб. и требования кредиторов второй очереди на сумму 1,8 млн руб. В ходе конкурсного производства было реализовано залоговое имущество, выручка от продажи которого составила 186,9 млн руб. Эти средства были направлены на погашение требований кредиторов второй очереди (1,8 млн руб.) и частичное погашение требований залогового кредитора. Часть требований (27,8 млн руб.) была погашена в рамках дела о банкротстве поручителя.

Конкурсный управляющий, рассчитав проценты по правилам п. 13 ст. 20.6 Закона о банкротстве (7% от суммы удовлетворенных требований, так как требования залогового кредитора были погашены на 92,95%), и, применив ограничение в 5% от выручки от реализации залогового имущества, предусмотренное ст. 138 Закона, направила в суд 18 августа 2025 года ходатайство об утверждении ей вознаграждения в размере 9 400 536,61 руб. (9 346 187,64 руб. за погашение залоговых требований и 54 348,97 руб. за погашение требований второй очереди).

УФНС по Республике Карелия, ознакомившись с ходатайством, заняло принципиально иную позицию. Налоговый орган не возражал против выплаты 54 348,97 руб. за погашение требований второй очереди, но потребовал: отказать в установлении процентов за погашение требований залогового кредитора в полном объеме и обязать

управляющего вернуть в конкурсную массу уже выплаченные себе денежные средства в размере 9 555 636,94 руб.

Свою позицию уполномоченный орган обосновал следующим образом, опираясь на сложившуюся судебную практику:

—Отсутствие экстраординарного вклада. Выполненные конкурсным управляющим мероприятия по реализации заложенного имущества не выходили за пределы обычного функционала и являлись стандартными действиями. Поступление денежных средств было обусловлено исключительно стоимостью самого имущества, а не какими-то особыми усилиями управляющего.

—Отсутствие причинно-следственной связи. Мероприятия конкурсного производства, проведенные управляющим, не находились в причинно-следственной связи с погашением требований залогодержателя. Это прямая отсылка к правовой позиции ВС РФ, изложенной, в частности, в определении от 09.12.2024 № 307-ЭС24-13734²⁰.

—Нарушение баланса интересов. Реестр требований кредиторов удовлетворен не в полном объеме. Незалоговые кредиторы (включая ФНС с долгом 42,6 млн руб.) получили удовлетворение лишь в размере 1,28%, в то время как выплата испрашиваемых процентов легла бы бременем на конкурсную массу, за счет которой могли быть погашены их требования.

—Нарушение порядка выплаты. ФНС указала, что управляющий неправомерно, в нарушение разъяснений Пленума ВАС РФ, самостоятельно выплатила себе спорные проценты до их утверждения судом, что подтверждалось выписками по счету.

Данный спор наглядно демонстрирует, как общие принципы, сформулированные Верховным Судом (необходимость оценки личного вклада, недопустимость поощрения за результат, достигнутый без усилий управляющего), трансформируются в конкретные требования кредиторов о

²⁰ Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 09.12.2024 N 307-ЭС24-13734 по делу N А56-137087/201

снижении (или полном отказе в) вознаграждения и возврате уже выплаченных сумм.

Закономерность судебного подхода, направленного на оценку реального вклада управляющего, а не формальное применение математической формулы, еще более ярко проявилась в резонансном деле о банкротстве АО «Антипинский нефтеперерабатывающий завод» (дело № А70-8365/2019). Это дело, являющееся одним из крупнейших в российской практике банкротства, иллюстрирует реакцию судебной системы на попытку получения управляющим поистине беспрецедентного вознаграждения.

Обстоятельства дела (№ А70-8365/2019). В рамках банкротства АО «Антипинский НПЗ» с общим размером требований кредиторов около 250 млрд руб., конкурсный управляющий К. М. Сичевой в августе 2021 года обратился в суд с заявлением об установлении ему процентов по вознаграждению в размере 5 441 132 696,30 руб. Столь значительная сумма была рассчитана им в связи с реализацией единым лотом имущественного комплекса должника на торгах за 110,8 млрд руб., что позволило частично (на 98,65% от выручки) удовлетворить требования залоговых кредиторов - ПАО Сбербанк и ООО «СБК». Исчисленные по правилам ст. 20.6 и ограниченные 5% лимитом ст. 138 Закона о банкротстве проценты составили испрашиваемые 5,4 млрд руб. Суд первой инстанции удовлетворил заявление в полном объеме, формально применив закон²¹.

Однако кредиторы, обжаловали это определение, настаивая на несоразмерности вознаграждения личному вкладу управляющего. Их позиция основывалась на том, что реализация залогового имущества единым лотом не требовала от управляющего экстраординарных усилий; ключевые действия по организации торгов и поиску покупателя

²¹ Определение Арбитражного суда Тюменской области от 15.06.2022 по делу № А70-8365/2019

фактически были совершены самими залоговыми кредиторами (выдавшими целевой кредит победителю торгов) и привлеченными специалистами, оплаченными из конкурсной массы; при этом у управляющего имелись нарушения, признанные судом (несвоевременное предоставление информации комитету кредиторов, привлечение к административной ответственности). Более того, на момент спора требования незалоговых кредиторов удовлетворены не были.

Суд апелляционной инстанции, изменяя определение суда первой инстанции, кардинально снизил размер вознаграждения до 200 000 000 руб., то есть более чем в 27 раз²². При этом суд руководствовался следующими ключевыми аргументами, развивающими правовые позиции Верховного Суда:

—Принцип встречности и соразмерности. Вознаграждение носит частноправовой характер (п. 1 ст. 328, ст. 783 ГК РФ). Управляющий, оказавший лишь часть услуг или выполнивший их не самостоятельно, не вправе претендовать на полную выплату. Личный вклад управляющего должен быть оценен.

—Оценка личного вклада. Суд детально исследовал деятельность управляющего и установил, что значительный размер удовлетворенных требований обусловлен не его выдающимися усилиями, а стоимостью самого заложенного имущества. Работа по управлению заводом велась с использованием штатного персонала (юристов, бухгалтеров) за счет конкурсной массы, а ключевая роль в успешной реализации имущества принадлежала залоговым кредиторам.

—Применение нового пункта 18 ст. 20.6 Закона о банкротстве. Суд указал на наличие исключительных обстоятельств, позволяющих снизить вознаграждение при его явной несоразмерности вкладу управляющего.

²² Постановление Восьмого арбитражного апелляционного суда от 22.07.2025 по делу № А70-8365/2019

—Сравнение с рыночными реалиями. Суд апелляционной инстанции провел примечательный анализ, сравнив запрошенную сумму с годовыми доходами топ-менеджеров крупнейших российских корпораций (Газпром, Роснефть, Сбербанк и др.), которые варьируются от 1 до 2 млрд руб., а также со средними зарплатами руководителей, подчеркнув, что вознаграждение управляющего является беспрецедентно высоким и несопоставимым с рынком труда. Доход бывших руководителей самого завода не превышал 15 млн руб. в год.

Определением Верховного Суда РФ от 16 января 2026 года кассационная жалоба конкурсного управляющего была оставлена без передачи для рассмотрения, тем самым высшая судебная инстанция фактически одобрила подход апелляционного и окружного судов о необходимости снижения явно несоразмерного вознаграждения²³.

Сравнение двух дел - скромного ООО «НПО «ФинТек» и гигантского АО «Антипинский НПЗ» - выявляет устойчивую закономерность: суды, руководствуясь разъяснениями Верховного Суда, последовательно отказываются от формального применения формулы расчета процентов в пользу оценки реального, личного и экстраординарного вклада управляющего в результат. В первом деле кредиторы требовали полностью отказать в выплате из-за отсутствия такого вклада, во втором - суд снизил сумму в 27 раз, мотивировав это в том числе действиями кредиторов и штатных сотрудников. Эта тенденция, с одной стороны, защищает интересы кредиторов и конкурсной массы, но с другой - создает высокую степень неопределенности для управляющих, которые не могут быть уверены в оплате своего труда даже после формально успешного завершения процедур.

Проведенный анализ позволяет сделать вывод о наличии системного кризиса в правовом регулировании статуса и вознаграждения

²³ Определение Верховного Суда РФ № 304-ЭС19-15074(69) от 16 января 2026 года по делу № А70-8365/2019

арбитражного управляющего. Эклектичность статуса порождает противоречия, а неадекватная система оплаты труда - снижение мотивации и отток квалифицированных кадров. Как показывает практика (дело ООО «НПО «ФинТек»), даже при успешной реализации имущества и формально правильном расчете, управляющий сталкивается с высокими рисками неполучения или возврата вознаграждения из-за субъективной оценки его вклада кредиторами и судом.

Попыткой комплексного решения этих проблем стал законопроект № 1034201-8, внесенный в Государственную Думу депутатом А. А. Вассерманом²⁴. Помимо индексации вознаграждения, он предусматривал широкий круг изменений: введение института досудебной санации, совершенствование реабилитационных процедур, оптимизацию правил проведения торгов, отмену обязательной публикации сведений о банкротстве в печатных изданиях (газете «Коммерсантъ») для сокращения издержек.

Однако законопроект столкнулся с серьезной оппозицией. В официальном заключении Правительства РФ от 20.11.2025 г. было указано, что многие его положения дублируют более ранний правительственный законопроект, а предлагаемый механизм санации имеет существенные недостатки, нарушая права кредиторов и государства. Ключевой критике подверглось предложение существенно ограничить ответственность арбитражных управляющих и СРО за причиненные убытки. По мнению Правительства, это не будет стимулировать управляющих к надлежащему исполнению обязанностей и снизит уровень правовой защищенности кредиторов. Также было отмечено, что реализация законопроекта потребует дополнительных расходов бюджета, источники которых не определены. Правовое управление Аппарата ГД

²⁴ Законопроект № 1034201-8 «О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» // Система обеспечения законодательной деятельности Государственной автоматизированной системы «Законотворчество». – URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/1034201-8>.

также указало на это как на несоответствие требованиям ст. 104 Конституции РФ.

В итоге, 21 января 2026 года инициатор законопроекта А. А. Вассерман отозвал его из Государственной Думы. Это ярко иллюстрирует сложность поиска баланса между необходимостью повышения привлекательности профессии управляющего (путем увеличения и индексации вознаграждения) и опасениями законодателя относительно роста нагрузки на бюджет, снижения ответственности ключевых фигур банкротства и нарушения прав кредиторов. Отзыв законопроекта означает, что проблема неиндексируемого вознаграждения и сопутствующие ей системные противоречия остаются нерешенными на законодательном уровне.

В связи с этим представляются целесообразными следующие меры, частично нашедшие отражение в отозванном законопроекте, но требующие дальнейшей проработки с учетом позиции Правительства:

— Уточнение правового статуса. Необходимо законодательно закрепить публично-правовой характер ключевых полномочий арбитражного управляющего, назначенного судом, при сохранении частноправовой природы его хозяйственной деятельности. Это потребует внесения изменений в ст. 20 Закона о банкротстве.

— Реформирование порядка назначения. Внедрение автоматизированной системы случайного выбора кандидатуры управляющего из числа специалистов, соответствующих требованиям, для минимизации влияния кредиторов и обеспечения независимости. Это могло бы снизить риски ангажированности, которые не были учтены в дискуссии вокруг законопроекта № 1034201-8.

— Индексация фиксированного вознаграждения. Дополнить ст. 20.6 Закона о банкротстве нормой о ежегодной индексации фиксированных сумм вознаграждения с учетом официального уровня инфляции. Это

позволит остановить прекаризацию профессии и обеспечить реальную независимость управляющих, как того требует Закон. При этом механизм индексации должен быть проработан таким образом, чтобы не создавать дополнительной нагрузки на конкурсную массу в ущерб кредиторам, возможно, с привязкой к минимальному размеру оплаты труда или иному экономическому показателю.

—Совершенствование механизма вознаграждения финансового управляющего в делах о банкротстве граждан. Представляется необходимым внедрение более гибкой системы оплаты, учитывающей сложность дела, длительность процедуры и объем имущества должника, а также предусмотреть дополнительные гарантии получения вознаграждения для минимизации рисков неоплаты услуг²⁵. Перспективным видится анализ зарубежного опыта, в частности, американской модели регрессивной шкалы, где процент вознаграждения снижается с ростом стоимости конкурсной массы (25% до \$5000, 10% до \$50 000, 5% до \$1 млн, 3% на сумму свыше), что обеспечивает баланс интересов. Также заслуживает внимания английская система, предлагающая вариативные способы расчета: процент от реализации, фиксированная сумма или почасовая оплата. Изучение этого опыта актуально для создания более сбалансированной системы стимулирования в российской практике.

Реализация этих предложений, с учетом критических замечаний, высказанных в отношении законопроекта № 1034201-8, будет способствовать гармонизации правового статуса арбитражного управляющего, созданию адекватных экономических стимулов для его работы и, в конечном счете, повышению эффективности института банкротства в целом.

²⁵ Киселёв В. В. Правовой статус финансового управляющего в делах о банкротстве физических лиц: теоретические и практические аспекты // Образование и право. 2024. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-finansovogo-upravlyayuschego-v-delah-o-bankrotstve-fizicheskikh-lits-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekt> (дата обращения: 26.02.2026).

Использованные источники:

1. «Обзор судебной практики по вопросам участия арбитражного управляющего в деле о банкротстве" (утв. Президиумом Верховного Суда РФ 11.10.2023) // "Бюллетень Верховного Суда РФ», № 12, декабрь, 2023

2. Анфимова К. С., Бондарьков С. В., Бочаров Т. Ю., Калинина Е. М., Чистякова Д. А. Профессия арбитражного управляющего в России: роль типа должника в структурировании сообщества // Экономическая социология. 2025. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/professiya-arbitrazhnogo-upravlyayuschego-v-rossii-rol-tipa-dolzhnika-v-strukturirovanii-soobschestva> (дата обращения: 26.02.2026).

3. Гришин Т. А. Снижение вознаграждения конкурсного управляющего // Вестник науки. 2025. №6 (87). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/snizhenie-voznagrashdeniya-konkursnogo-upravlyayuschego> (дата обращения: 26.02.2026).

4. Емельянова И. А., Ершов А. В. Правовое положение арбитражного управляющего в современной России: соотношение публичных и частных начал // Вестник ПАГС. 2024. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-polozhenie-arbitrazhnogo-upravlyayuschego-v-sovremennoy-rossii-sootnoshenie-publichnyh-i-chastnyh-nachal> (дата обращения: 26.02.2026).

5. Законопроект № 1034201-8 «О внесении изменений в Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве)» // Система обеспечения законодательной деятельности Государственной автоматизированной системы «Законотворчество». – URL: <https://sozd.duma.gov.ru/bill/1034201-8>

6. Киселёв В. В. Правовой статус финансового управляющего в делах о банкротстве физических лиц: теоретические и практические аспекты // Образование и право. 2024. №11. URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoy-status-finansovogo-upravlyayuschego-v-delah-o-bankrotstve-fizicheskikh-lits-teoreticheskie-i-prakticheskie-aspekt> (дата обращения: 26.02.2026).

7. Определение Арбитражного суда Тюменской области от 15.06.2022 по делу № А70-8365/2019

8. Определение Верховного Суда РФ № 304-ЭС19-15074(69) от 16 января 2026 года по делу № А70-8365/2019

9. Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 09.12.2024 N 307-ЭС24-13734 по делу № А56-137087/201

10. Орлова Н.В. Состав и источники вознаграждения арбитражного управляющего // Вестник науки №1 (94) том 4. С. 325 - 333. 2026 г. ISSN 2712-8849 // Электронный ресурс: <https://www.вестник-науки.рф/article/28483> (дата обращения: 26.02.2026)

11. Постановление Восьмого арбитражного апелляционного суда от 22.07.2025 по делу № А70-8365/2019

12. Постановление Конституционного Суда РФ от 19.12.2005 № 12-П "По делу о проверке конституционности абзаца восьмого пункта 1 статьи 20 Федерального закона «О несостоятельности (банкротстве)» в связи с жалобой гражданина А.Г. Меженцева»

13. Постановление Пленума ВАС РФ от 23.07.2009 № 60 (ред. от 17.12.2024) «О некоторых вопросах, связанных с принятием Федерального закона от 30.12.2008 N 296-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "О несостоятельности (банкротстве)» // «Вестник ВАС РФ», № 9, сентябрь, 2009

14. Сурина М. М. Проблемы вознаграждения арбитражного управляющего // Вестник науки. 2024. №9 (78). URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-voznagrazhdeniya-arbitrazhnogo-upravlyayuschego> (дата обращения: 26.02.2026)

15. Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ (ред. от 09.04.2026) «О несостоятельности (банкротстве)» // «Собрание законодательства РФ», 28.10.2002, № 43, ст. 4190.

16. Шафранов А. П. Кто такой арбитражный управляющий? // Имущественные отношения в РФ. 2024. №11 (278). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kto-takoy-arbitrazhnyy-upravlyayuschiy> (дата обращения: 26.02.2026).

17. Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: Индексы потребительских цен на товары и услуги// URL: <https://rosstat.gov.ru/>