

стрімкого зниження обсягу чистого прибутку, ніж для менших за розміром підприємств. Проте нарощування обсягів виробництва (фактор «Собівартість реалізації») також здійснює більш позитивний вплив на чистий прибуток, ніж по інших групах (альтернативах), що обумовлює необхідність подальшого аналізу та обґрунтування. Згруповану структуру – за критеріями та альтернативами – наведено на рис. 3.

Окрім цього, за результатами аналізу засобами Expert Choice можливо зробити висновки, що для підприємств великого розміру витрати на систему менеджменту мають більшу значущість, оскільки заробітна плата управлінців у таких підприємствах є більшою.

Дані, представлені на рис. 4. свідчать, що для дрібних підприємств найбільше значення мають виробничі витрати, при цьому по масиву підприємств вони є найменшими. Для групи середніх підприємств виробничі витрати мають менше значення; для вибірки підприємств великого розміру більшим є значення витрат на систему менеджменту.

Висновки

У цілому здійснене за допомогою статичної експертної системи Expert Choice дослідження показало, що для дрібних підприємств найбільше значення мають виробничі витрати, при цьому по масиву підприємств вони є найменшими; для середніх підприємств виробничі витрати мають менше значення; для великих підприємств більшим є значення витрат на систему менеджменту, оскільки управління великим підприємством визначає необхідність використання більш кваліфікованих управлінських кадрів, що, відповідно, потребує більших витрат на заробітну плату цієї групи персоналу.

Література

1. Андрійчук В.Г. Економіка аграрних підприємств: Підручник. – 2-ге вид., доп. і перероб. / В.Г. Андрійчук. – К.: Вид-во КНЕУ, 2004. – 624 с.
2. Амбросов В.Я. Аграрные преобразования в Украине / В.Я. Амбросов // Сейбіт. – 2000. – №4. – С. 41–42.
3. Сімчишин О.Й. Підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва і охорони земель в степовій зоні України 2005 рік: Автореф. дис... канд. екон. наук: 08.07.02 / О.Й. Сімчишин; Харк. нац. аграр. ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2005. – 19 с.
4. Савченко І.В. Економічні відносини власності в системі управління сільськогосподарськими підприємствами: дис... канд. екон. наук: 08.07.02 / Ірина Василівна Савченко; Харківський національний аграрний ун-т ім. В.В. Докучаєва. – Х., 2004. – 246 с.
5. Шкільов О.В. Заходи подолання кризових явищ на макрорівні країни та мікрорівні підприємств / Олександр Васильович Шкільов // Агроросвіт. – 2009. – №3. – С. 51–54.
6. Бабань Ю.А. Совершенствование бизнес-процессов в современной философии управления / Ю.А. Бабань // Финансовый бизнес. – 2002. – №6. – С. 33–40.
7. Тельнов Ю.Ф. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов. – М.: МЭСИ, 2004. – 336 с.
8. Данилов-Данильян В.И. Экономико-математический энциклопедический словарь / В.И. Данилов-Данильян. – М.: Большая Российская энциклопедия: Издательский Дом «ИНФРА-М», 2003. – 688 с.
9. Ларичев О.И. Теория и методы принятия решений / О.И. Ларичев – М.: Логос, 2000. – 423 с.
10. White G. Decision Failures: Why They Occur and How to Prevent Them // Academy of Management Executive 5. – №3. –1991. – P. 23–31.

О.О. ХІПЕНКО,
викладач, Київський національний торговельно-економічний університет

Сутність та вихідні положення арбітражного управління підприємством

У статті охарактеризовано сутність арбітражного управління підприємством на базі критичного огляду результатів основних досліджень цієї проблеми, що представлені в спеціальних дже-релах літератури. Обґрунтовано, що діяльність арбітражного керуючого є специфічним видом управління. Визначені відмінні особливості арбітражного управління підприємством.

Ключові слова: підприємство, банкрутство, арбітражний керуючий, арбітражне управління.

В статье охарактеризована суть арбитражного управления предприятием на базе критического обзора результатов основных исследований этой проблемы, представленных в специальной литературе. Обосновано, что деятельность арбитражного управляющего является специфическим видом управления. Определены отличительные особенности арбитражного управления предприятием.

Ключевые слова: предприятие, банкротство, арбитражный управляющий, арбитражное управление.

The essence of enterprise arbitrazh management based on critical view on the results of main researches over this problem in the special literature described in this article.

Grounded, that activity of arbitrazh manager is the specific type of management.

Distinctive features of enterprise arbitrazh management are determined.

Keywords: enterprise, bankruptcy, arbitrazh manager, arbitrazh management.

Постановка проблеми. В результаті неефективної діяльності підприємств, що спричиняється дією широкого спектру факторів зовнішнього та внутрішнього середовища, вони стика-

ються з проблемою банкрутства в економічній та юридичній площинах. Розв'язання економічних проблем неспроможності підприємства розраховуватися за своїми зобов'язаннями забезпечується в процесі реалізації функцій інституту банкрутства. Невід'ємною складовою інституту банкрутства є суб'єкт, який здійснює неупереджене управління такими підприємствами без лобіювання інтересів будь-яких зацікавлених сторін процесу банкрутства. В сучасному правовому полі регулювання процесу банкрутства таким суб'єктом є арбітражний керуючий. Розуміння сутності та особливостей діяльності арбітражного керуючого, що визначається як арбітражне управління підприємством, є важливим для забезпечення ефективності та результативності судових процедур банкрутства.

Аналіз досліджень та публікацій з проблеми. Активний розвиток законодавства про банкрутство на території Російської Імперії, припадає на початок XIX ст.: «Банкрутний Устав» був розроблений та прийнятий в 1740 році. В історичному ракурсі визначається, що зародження та подальший розвиток інституту арбітражного управління відбулися в результаті виникнення потреби суспільства в регулюванні відносин з приводу неплатоспроможності як підприємців (лихварів, купців, торговців, банкірів, промисловців, фермерів), так і громадян. Найбільш ґрунтовні дослідження історії розвитку інституту банкрутства (конкурсного права) сформовані наприкінці XIX ст. російськими вченими, зокрема К.І. Малишевим, А.Х. Гольмстеном, Г.Ф. Шершеневичем, Є.О. Нефед'євим.

У сучасній вітчизняній економічній літературі значна увага приділяється характеристиці організаційно-економічних заходів проведення окремих судових процедур банкрутства, зокрема в роботах О.О. Терещенко, Л.О. Лігоненко, Я. Рябцевої, Т.С. Клебанової, О.В. Мозенкова, Т.В. Пепи, В.О. Федорова, І.В. Зятковського та ін. Проте на системному рівні відсутня характеристика сутності поняття «арбітражного управління» та особливостей його здійснення. Водночас сутність арбітражного управління підприємством, його юридичні параметри, галузева приналежність є предметом гострих дискусій російських правознавців: Є.Г. Дорохіної, С.О. Кареліної, О.І. Белолікова, Ю.Г. Куріна та інш. Окремі економічні аспекти арбітражного управління підприємством досліджені в роботах російських економістів, зокрема Г.Б. Юна, В.І. Кошкіна, Ю.В. Тая, В.П. Фомічева, В.В. Вітрянського, С.А. Денисова та інших.

Метою статті є обґрунтування сутності арбітражного управління підприємством, його відмітних особливостей за результатами критичного огляду результатів основних досліджень цієї проблеми, що представлені в спеціальних джерелах літератури.

Виклад основного матеріалу. Проведення наукових досліджень у будь-якій галузі знань передбачає чітке формування понятійно-категоріального апарату. Використання спеціальної термінології дозволяє глибоко зрозуміти внутрішній зміст явищ, процесів та взаємовідносин. Це обумовлює необхідність першочергово визначити сутність терміну «арбітражне управління».

У діючому Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [14] відсутнє

визначення терміну «арбітражне управління». При цьому в даному нормативному документі виділяється термін «арбітражний керуючий». Для визначення напрямів діяльності арбітражного керуючого в ст. 1 зазначеного вище закону представлено наступне формулювання: «Арбітражний керуючий (розпорядник майна, керуючий санацією, ліквідатор) – фізична особа, яка має ліцензію, видану в установленому законодавством порядку, та діє на підставі ухвали господарського суду».

Як видно з конструкції визначення, що використовується в ст. 1 Закону [14], законодавець намагається дати визначення суб'єкту діяльності – арбітражному керуючому. При цьому в законі акцент робиться на правовому статусі арбітражного керуючого. Доцільно зазначити, що такий спосіб використання законодавчої техніки в повному обсязі не дає змоги зрозуміти зміст терміну «арбітражне управління» та не підтверджує існування взагалі такого виду управління. Але рівень вагомості діяльності арбітражного керуючого в процесі банкрутства підтверджує необхідність поглибленої характеристики особливостей такої діяльності в управлінському процесі підприємства, відносно якого відбувається провадження справи про банкрутство. Доцільним є також зміщення акцентів щодо складових такого управлінського процесу: визначальною категорією повинна бути діяльність, а не суб'єкт.

Термін «арбітражне управління» слід вживати в значенні основного напрямку діяльності арбітражного керуючого. Діяльність арбітражного керуючого є видом управлінської діяльності. Така теза потребує окремого обґрунтування.

На підставі аналізу багатоаспектності та широти представлених трактувань поняття «управління» в сучасній економічній літературі можна дійти висновку, що в загальному розумінні управління являє собою вид цілеспрямованої діяльності, яка спрямовується на збереження досягнутого системою стану чи зміну її якісних характеристик засобом ефективного формування та використання ресурсів і в перебігу виконання таких основних функцій: планування, організації, мотивації, контролю, регулювання.

Відповідність діяльності арбітражного керуючого представлений характеристиці сутності управління можна оцінити засобом виокремлення основних її ознак:

1. Арбітражне управління це вид діяльності, метою якої є вирішення завдань, встановлених у розрізі арбітражних процедур в перебігу провадження справи про банкрутство підприємства. Під арбітражною процедурою, в рамках даного дослідження, визначається певний етап арбітражного управління (розпорядження майном, мирова угода, санація, ліквідація), в межах якого реалізуються функції (завдання) арбітражного керуючого, що сформульовані в Законі України [14]. Даним нормативним актом сутність основних арбітражних процедур визначається наступним чином:

– розпорядження майном боржника – система заходів щодо нагляду та контролю за управлінням та розпорядженням майном боржника з метою забезпечення збереження та ефективного використання майнових активів боржника та проведення аналізу його фінансового становища;

– мирова угода – домовленість між боржником та кредитором (групою кредиторів) про відстрочку та (або) розстрочку платежів або припинення зобов'язання за угодою сторін;

– санація – система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації;

– ліквідація – система заходів, спрямована на продаж майна суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного господарським судом банкрутом, та задоволення за рахунок отриманої виручки претензій його кредиторів.

2. Арбітражне управління здійснюється засобом реалізації взаємопов'язаних функцій. Досягнення цілей у розрізі основних напрямів арбітражного управління не можливо без здійснення «серії безперервних пов'язаних дій, які називаються управлінськими функціями» [20]. Можливо, основні функції звичайного управлінського процесу мають певну специфічність в межах арбітражного управління, але його здійснення передбачає розроблення планів на основі попередньої аналітичної роботи, організації реалізації таких планів з відповідним врахуванням мотивів та інтересів всіх основних учасників такого процесу, контроль за ходом реалізації цього плану в межах арбітражних процедур за критеріями часової відповідності та рівня задоволення вимог основних зацікавлених сторін.

Здійснення арбітражного управління відбувається в перебігу реалізації низки функцій.

Функція аналізу фінансового стану підприємства–боржника є присутньою в усіх арбітражних процедурах. Основним змістом функції аналізу є отримання об'єктивної характеристики фінансового стану підприємства–боржника, з уточненням обсягів та стану його активів, зобов'язань, динаміки результатів господарської діяльності, обґрунтування найбільш вагомих господарських ризиків. У перебігу розпорядження майном функція аналізу є визначальною, в інших судових процедурах банкрутства вона має дещо другорядний характер, при цьому не втрачаючи своєї важливості та необхідності. Якщо в перебігу процедури розпорядження майном аналіз фінансового стану як функція арбітражного управління виконується з метою обґрунтованості економічної доцільності реалізації в подальшому конкретної арбітражної процедури або припинення провадження справи про банкрутство у випадку наявності у підприємства можливостей погашення зобов'язань, то під час санації результати застосування аналізу є підґрунтям розробки ефективного плану санації. В перебігу ліквідаційної процедури сутність функції аналізу фінансового стану дещо звужується, основним її призначенням є визначення передумов формування ліквідаційної маси та достатності її для задоволення вимог кредиторів.

Відмітною характеристикою функції планування в арбітражному управлінні є високий рівень залежності дій арбітражного керуючого від рішень боржника, комітету кредиторів тощо. Основними етапами планування в арбітражному управлінні є:

– визначення вимог кредиторів, що підлягають погашенню;

– вибір джерел формування грошових активів та обґрунтування потреби в них для повного погашення зобов'язань підприємства–боржника;

– попередня оцінка ефективності та результативності арбітражного управління на підставі прогнозування ефекту від реалізації альтернативних санаційних заходів, способів реалізації ліквідаційної маси тощо;

– обґрунтування можливостей відновлення платоспроможності у строк визначений Господарським судом в перебігу санаційної процедури.

На основі функції планування та з урахуванням всіх вимог зацікавлених сторін арбітражного управління реалізується функція організації даного управління, що полягає в такому:

– організація діяльності кредиторів в межах провадження справи про банкрутство, а саме: проведення зборів кредиторів, скликання комітету кредиторів, організація ознайомлення кредиторів з документами, організація розрахунків з кредиторами;

– координація взаємодії учасників процесу арбітражного управління, що характеризується необхідністю визначення єдиної позиції відносно введення арбітражної процедури, узгодження параметрів плану санації, можливостей реалізації окремих санаційних заходів (збільшення статутного капіталу, продаж майна боржника), узгодження термінів та порядку погашення зобов'язань в перебігу миркової угоди;

– організація діяльності боржника, що полягає в оптимізації структури управління підприємством, реалізації санаційних заходів, які передбачаються планом санації, організації підготовчих заходів (оцінка, інвентаризація, формування ліквідаційної маси) та проведення продажу майна, звільнення працівників в перебігу ліквідаційної процедури, організації здійснення розрахунків з кредиторами.

Здійснення контролю в перебігу процедур розпорядження майном та санації передбачає: контроль за збереженням майна, контроль за укладенням низки угод відносно операційної діяльності підприємства, контроль за прийняттям важливих управлінських рішень відносно реорганізації підприємства, створення філій та представництв, виплату дивідендів тощо.

3. Арбітражне управління здійснюється лише професійно підготовленими спеціалістами, які здобувають відповідні компетенції за програмою навчання управлінських кадрів. Це забезпечує належу реалізацію основних сутнісних характеристик управління, які виділяються низкою авторів, зокрема російськими дослідниками А.Г. Поршневою та З.П. Румянцевою в [24]: «управління – це вміння досягати встановлених цілей, шляхом спрямування праці, інтелекту, мотивів поведінки людей, що працюють в організації». Відповідно до українського законодавства [14] арбітражним керуючим (розпорядником майна, керуючим санацією, ліквідатором) може бути призначено фізичну особу – суб'єкта підприємницької діяльності, яка має вищу юридичну або економічну освіту, діє на підставі ліцензії, пройшовши відповідну спеціальну підготовку, акредитована у судових органах та не є зацікавленою особою щодо боржника і кредиторів. Професійна підготовка арбітражних керуючих в Україні здійснюється у відповідності до [22] за єдиною програмою в обсязі 40 годин з наступною здачею кваліфікаційного іспиту. Проте професор Л.О. Лігоненко у своїй монографії «Антикризове

управління підприємством» [18] зазначає що вимоги до професійних, моральних якостей та фінансової відповідальності арбітражних керуючих, визначені українським законодавством, є надто «м'якими». Світова практика, і зокрема досвід Російської Федерації, засвідчує доцільність суттєвих законодавчих змін. У відповідності до Федерального Закону Російської Федерації «Про неспроможність (банкрутство)» [21] до арбітражних керуючих додатково (крім вимог, що збігаються з українським законодавством) пред'являються такі вимоги: наявність стажу роботи на керівних посадах не менше двох років у сукупності; проходження стажування терміном не менше 6 місяців у якості помічника арбітражного керуючого, членство в одній із саморегульованих організацій арбітражних керуючих, відшкодування усіх збитків боржнику, кредиторам, третім особам при виконанні обов'язків арбітражного керуючого, відсутність процедури банкрутства по відношенню до нього як суб'єкта підприємницької діяльності, наявність діючого договору страхування відповідальності на випадок спричинення збитків особам, які беруть участь у процедурі банкрутства.

4. Арбітражне управління, з позиції системності його здійснення, має усі структурні ознаки системи.

Суб'єктами арбітражного управління виступають арбітражний керуючий, кредитори, власники підприємства, керівник підприємства, органи державної та виконавчої влади, Господарський суд. При цьому особливістю арбітражного управління, як зазначає Є.Г. Дорохіна в [12, с. 5], є той факт, що «...арбітражний керуючий є основним, але не єдиним суб'єктом управління в організованій системі банкрутства». Окремі функції управління виконуються конкурсними кредиторами (уповноваженими органами: комітетом кредиторів, зборами кредиторів), боржником, його учасниками, органами виконавчої влади у випадку банкрутства окремих категорій підприємств боржників (визначені в ст. 42–47 [14]). Особливе місце в системі банкрутства посідає Господарський суд, контрольна функція даного суб'єкту арбітражного управління полягає в забезпеченні керованості системою.

Об'єктом арбітражного управління є майно (активи) підприємства, мета управління яким визначається від впровадженної Господарським судом процедури банкрутства.

Мета арбітражного управління тісно пов'язана з цілями інституту банкрутства. Категорія мети в науці управління визначається як результат діяльності системи, що бажано досягти в визначений проміжок часу [16, с. 116].

Найбільш чітко мету банкрутства визначив ще Г.Ф. Шершеневич в [27, с. 87], який виокремив як основну ідею банкрутства необхідність «встановити відомий порядок по можливості більш рівного та справедливого розподілу майна боржника між всіма його кредиторами». Професором Г.Ф. Шершеневичем визначені межі реалізації діяльності інституту банкрутства: це ситуації, «коли майно боржника навіть є ґрунтовні побоювання в його недостатності для задоволення всіх вимог, як тих що пред'явлені, так і тих що очікуються».

Залежно від орієнтації на рішення макро- і мікроекономічних проблем суспільства у науковій літературі визначаються різні

цілі правового регулювання банкрутства: збереження господарюючого суб'єкта (цілісності підприємства) і робочих місць, підтримка його діяльності; справедливий розподіл грошових коштів, отриманих від продажу майна банкрута, між його кредиторами; очищення ринку від недієздатних учасників; підвищення конкурентоспроможності й захист сумнівних учасників господарювання; можливість нового старту; стимулювання розвитку бізнесу (підприємництва) і зростання ефективності економіки; забезпечення економічної стабільності суспільства в цілому, створення механізму стабільності ринкових відносин і підвищення доступності кредиту та ін. [18, с. 65; 15, с. 36].

Є.Г. Дорохіна в [12, с. 8] справедливо зазначає, що цілі управління банкрутством детерміновані перш за все значною конфліктогеністю відносин учасників процесу банкрутства, різноманітністю їх інтересів, неспівпадання (розбіжність) яких як між собою, так і з інтересами суспільства, що є основною проблемою управління банкрутством.

Арбітражне управління, орієнтуючись на цілі інституту банкрутства, має більш вузькі цілі. Мета арбітражного управління українським законодавством [14, ст. 1] визначається залежно від затвердженої Господарським судом арбітражної процедури таким чином:

- при розпорядженні майном – забезпечення збереження та ефективного використання майнових активів боржника та проведення аналізу його фінансового становища;
- при санації – оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу та (або) зміну організаційно-правової та виробничої структури боржника;
- при ліквідації – задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна.

У законі [14] відсутнє чітке визначення мети арбітражного управління в перебігу мирової угоди. Як зазначено в ст. 35 закону, мирова угода між боржником та кредиторами може бути укладена на будь-якій стадії провадження у справі про банкрутство. Як мету арбітражного управління в перебігу укладання мирової угоди пропонується визначити попередження кредиторів та боржника про можливі наслідки даної угоди. Окрім цього, в разі, якщо мирова угода укладається під час санації або ліквідації підприємства метою арбітражного управління в перебігу названих процедур, є активна участь в розробці її умов та укладанні такої угоди від імені боржника.

Ґрунтуючись на визначених цілях інституту банкрутства та його окремих процедур, соціально-економічний зміст арбітражного управління можна представити таким чином: держава засобом призначення арбітражного керуючого забезпечує захист своїх інтересів, обмежує чи позбавляє можливості боржника управляти майном в своїх цілях, забезпечує максимальний доступ до процесу управління майном кредиторів з одночасним обмеженням їх дій у власних інтересах. Виходячи з цього функція управління майном підприємства-боржника передається професійному керуючому, який має забезпечити максимальну

ефективність реалізації такої функції з врахуванням інтересів суб'єктів, які відповідно до чинного законодавства України є учасниками процесу банкрутства.

Орієнтація арбітражного управління, як інструменту інституту банкрутства, на досягнення його основної мети, а саме «рівного та справедливого» розподілу майна боржника між кредиторами та одночасного захисту прав боржника та інтересів держави, є свідченням спрямованості арбітражного управління на однозначний захист інтересів декількох категорій учасників процесу банкрутства підприємства. Багатогранний характер відносин, що виникають в перебігу банкрутства підприємства, породжує необхідність дотримання балансу інтересів боржника, кредиторів та держави, який характеризує арбітражне управління з соціальних позицій та надає підстави для припущення, що саме в площині перетину різних інтересів знаходить своє відображення основний результат діяльності арбітражного керуючого.

Категорія інтерес досить часто використовується в економіці, праві, психології, етиці тощо. Термін «інтерес» (від лат. *Interese* – мати важливе значення) визначається як форма вияву потреби, усвідомлення прагнення людини до задоволення її [13]. У науковій літературі дискусійним залишається питання щодо природи інтересу, в тому числі щодо природи економічного інтересу. Окремі дослідники [9, 26] визначають економічний інтерес як категорію суб'єктивну, вважаючи, що інтереси перед тим як стати спонукальними мотивами до дій, повинні бути усвідомлені суб'єктом цих дій. Зустрічається також думка, що економічні інтереси це усвідомлені потреби існування різних суб'єктів господарювання [13]. В даному джерелі підкреслюється об'єктивність економічних інтересів, що пояснюється об'єктивністю самих економічних відносин. Доцільно виокремити найбільш ґрунтовне, на думку автора, трак-

тування сутності економічного інтересу, сформоване російським дослідником А.В. Базаєвим в [6], який розглядає його як «реальний, обумовлений відносинами власності та принципом економічної вигоди, мотив та стимул соціальних дій з метою задоволення динамічних систем ідеальних потреб».

Необхідність здійснення арбітражного управління з урахуванням інтересів боржника та його кредиторів на засадах розумності та сумлінності визначена в нормі Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» в п. 6 ст. 3.1 [14]. Арбітражне управління здійснюється в інтересах наступних учасників процесу банкрутства, перелік яких представлено на рисунку.

Як вже зазначалося раніше, характерною ознакою арбітражного управління підприємством є присутність протиріч інтересів учасників процесу банкрутства. В той же час слід відмітити, що для процесу банкрутства підприємства характерним є конкуренція інтересів кредиторів, що об'єктивно виникає в зв'язку з недостатністю майна боржника для погашення зобов'язань в повному обсязі.

Російський дослідник А.І. Белоліков відмічає специфічність відносин кредиторів між собою в перебігу банкрутства, при цьому стверджує, що основний інтерес кредитора полягає в намаганні максимально збільшити власну частку шляхом примусового виконання прав один одного за рахунок майна боржника [27, с. 36]. Але збільшити частку погашення зобов'язань одного кредитора за рахунок іншого можливо лише при виключенні його з реєстру вимог кредиторів (зменшенні обсягу зобов'язань на підставі не представлення документів) у Господарському суді. Протиріччя інтересів кредиторів може виникнути на підставі зацікавленості в реалізації різних арбітражних процедур, що



Основні інтереси суб'єктів арбітражного управління

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

визначається специфічними характеристиками, швидкістю та повнотою задоволення вимог кредиторів, тісною господарськими взаємозв'язками окремих кредиторів з боржником (небажання втрати постачальника ресурсів чи вагомого каналу збуту при введенні ліквідаційної процедури). Але і в рамках однієї арбітражної процедури кредитори можуть мати різні інтереси щодо термінів проведення, змісту окремих заходів (в рамках санації), отриманого результату при проведенні цих заходів.

Виявляючи ознаки фіктивного банкрутства, доведення до банкрутства, арбітражний керуючий забезпечує захист суспільних інтересів, оскільки сприяє визначенню небезпечних дій, відповідальність за які передбачена Кримінальним кодексом України в ст. 218–220.

З урахуванням місця цілей арбітражного керуючого в загальній системі цілей арбітражного управління, необхідно зазначити, що максимальна ефективність арбітражного управління з соціальних позицій буде досягнута за умови забезпечення збалансованості задоволення інтересів всіх суб'єктів процесу банкрутства підприємства.

У вітчизняній економічній літературі практично відсутнє розуміння сутності поняття «арбітражного управління». Водночас сутність арбітражного управління підприємством, його юридичні параметри (межі), галузева приналежність є предметом декількох дискусій російських правознавців.

Аналізуючи сутність конкурсного управління в дореволюційній Росії, Г.Ф. Шершеневич відзначав, що «конкурсне управління зобов'язане виконати своє завдання можливо повного задоволення кредиторів, намагаючись по можливості охороняти інтереси боржника. Але подібне явище зовсім не узгоджується з поняттям представництва на тій або іншій стороні. Вочевидь, конкурсний попечитель не може бути представником ні боржника, ні кредиторів. Звідси сам собою напрашується висновок, що конкурсний попечитель або конкурсне управління є органом державної влади – органом, що діє під безпосереднім контролем суду, подібно судовим приставам» [27, с. 324]. Тим самим вчений відзначає публічно-правову природу конкурсного управління.

Термін «арбітражне управління» російськими правознавцями трактується як: «представництво від імені боржника при введенні зовнішнього управління та конкурсного виробництва» [11, с. 36]; «управління як послуга, що надається в інтересах кредиторів у всіх процедурах банкрутства» [7, с. 14]. Таке трактування суттєво викривляє цільові параметри діяльності арбітражного керуючого. Даний суб'єкт арбітражного управління не може здійснювати лобювання окремих інтересів боржника або кредиторів під час реалізації своїх функцій. Діяльність арбітражного керуючого характеризується неупередженістю та відсутністю зацікавленості щодо задоволення майнових інтересів окремих кредиторів або власників.

Більш розгорнуте трактування терміну «арбітражне управління» надає російський дослідник Ю.В. Тай, який визначає арбітражне управління як «управління в рамках індивідуальної підприємницької діяльності, а також здійснення функцій управління юридичної особи під час зовнішнього управління або конкур-

сного виробництва» [23, с. 45]. Дійсно, в ст. 3–1 закону [14] чітко визначено, що діяльність арбітражного керуючого є ліцензійним видом підприємницької діяльності. Тут виникає протиріччя на законодавчому рівні, оскільки Господарським кодексом України в ст. 42 підприємництво визначається як самостійна, ініціативна, систематична, на власний ризик господарська діяльність, що здійснюється суб'єктами господарювання (підприємцями) з метою досягнення економічних і соціальних результатів та одержання прибутку [10].

Не погоджуючись з визначенням арбітражного управління в якості індивідуального підприємця та підтримуючи позицію прихильників іншої точки зору [12, 17], доцільним є визначення таких особливостей діяльності арбітражного керуючого:

1. Дії арбітражного керуючого спрямовані на захист різноманітних інтересів, що надає його діяльності в більшому ступені соціальний характер, ніж характеристик підприємництва у чистому вигляді.

2. Наявність обмежень в прийнятті рішень арбітражним керуючим з боку судових органів, кредиторів, зборів кредиторів, що суттєво обмежує його самостійність.

3. Винагорода, що отримує арбітражний керуючий не є джерелом отримання прибутку. Оплату послуг арбітражного керуючого доцільно розглядати як різновид заробітної плати. Додаткову винагороду, що мають право встановлювати і виплачувати кредитори за результатами його діяльності, розмір якої затверджується господарським судом, слід визначати як додаткове матеріальне стимулювання.

Проте все більшого поширення серед вчених та практиків набуває думка щодо доцільності передачі в окремих випадках управління майном боржника організаціям (юридичним особам), що професійно займаються антикризовим управлінням, діяльність яких повинна бути виключною та ліцензованою [5, 8].

У той же час Є.Г. Дорохіна в [12, с. 6] визначає арбітражне управління як «професійну діяльність в рамках управління системою банкрутства, що необхідна насамперед для координації всіх елементів системи банкрутства з метою максимального задоволення вимог кредиторів за рахунок майна боржника».

Під системою банкрутства Є.Г. Дорохіна розуміє «інтегровану єдність як норм, що регулюють відносини з приводу банкрутства, так і процесу їхньої реалізації, неодмінним атрибутом якого є суб'єкти правореалізаційної та правовідносини, що виникають з їх участю, юридичні факти, відповідальність тощо».

Більш точним є підхід, запропонований у колективній монографії за редакцією Г.П. Іванова. У розумінні авторів цього дослідження система банкрутства – це не законодавчі акти, що регламентують правові основи процесу неспроможності (банкрутства), а певним чином організована система контролю, діагностики і, за можливістю, захисту підприємств від фінансового краху. Складовими такої системи визнано цілі та принципи, учасники та організаційний механізм процедури банкрутства, організаційна структура, методичне та нормативне забезпечення, діагностика стану підприємства, запобігання банкрутству, соціальний захист, підготовка кадрів [3, с. 20].

У практичній діяльності та окремих літературних джерелах (наприклад, в [1, с. 18]) досить часто відбувається ототожнення понять «арбітражний» і «антикризовий» керуючий, що призводить до рівнозначного трактування їхнього змісту. Зокрема, це стосується причетності арбітражного керуючого до здійснення досудових санаційних процедур. Також хибним, на наш погляд, є визначення арбітражного управління як: «комплексу заходів щодо виводу підприємства з фінансової кризи» [25]. В даному випадку мова йде про антикризове управління. Наявність ототожнень окремих аспектів арбітражного та антикризового управління потребує здійснення розмежування цих понять.

Антикризове управління є поняттям більш широким ніж арбітражне управління. Це підтверджується твердженням, яке представлено в [18, с. 103], де арбітражне управління охарактеризовано як «специфічну підсистему (одним з можливих варіантів здійснення) антикризового управління, в перебігу якого здійснюється комплекс арбітражних процедур призначеним господарським судом арбітражним керуючим».

В економічній літературі зустрічається достатньо багато визначень сутності антикризового управління. Деякі вчені, зокрема Є.М. Коротков, розуміють антикризове управління як «керований процес запобігання або подолання кризи, що відповідає цілям організації та об'єктивним тенденціям її розвитку. Антикризове управління – це управління, в якому поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів по зменшенню негативних наслідків кризи та використанню її факторів для подальшого розвитку [2, с. 126–128]. Цю ж позицію підтримує професор А.Г. Грязнова, у своїй книзі «Антикризовий менеджмент» характеризуючи антикризове управління як систему управління підприємством, що має комплексний, системний характер і спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ за допомогою використання всього потенціалу сучасного менеджменту, розробки й реалізації на підприємстві спеціальної програми, що має стратегічний характер, дозволяє усунути тимчасові утруднення, зберегти й примножити ринкові позиції при будь-яких обставинах, спираючись в основному на власні ресурси [4].

Уточнює термінологію професор А.В. Малявіна, яка пов'язує даний термін з «самоорганізацією системи на базі активного та кваліфікованого, перш за все внутрішнього, менеджменту». Його основні процедури мають застосовуватися не тоді, коли єдиним засобом управління є зовнішнє регулювання його діяльності, а постійно, не допускаючи входження в кризовий період, по можливості обмежуючись гомеостатичними перетвореннями, тобто превентивними діями [19, с. 48]. Таким чином, внутрішнє антикризове управління повинно здійснюватися протягом усього життєвого циклу підприємства і розглядатися не як тимчасовий захід, а постійна складова системи менеджменту.

На погляд автора, найбільш повним розкриттям сутності антикризового управління характеризується тлумачення, розроблене професором Л.О. Лігоненко в [18, с. 88]: «антикризове управління – постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки

та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності підприємства та недопущення його ліквідації як господарюючого суб'єкта».

З врахуванням вище сказаного доцільно зазначити, що арбітражне управління підприємством є не тотожним антикризовому управлінню, але може здійснюватися в його межах як на засадах залучення зовнішнього керуючого так і керівника підприємства, але з обов'язковою підзвітністю господарському суду за основними результатами такого управління. Крім того, у порівнянні з антикризовим управлінням, арбітражне здійснюється в чітко визначені строки і має тимчасовий характер.

Розглядаючи сутність арбітражного управління, всі дослідники єдині в думці стосовно його специфічності. Відмітні особливості, що притаманні арбітражному управлінню, полягають у такому:

1. Специфічність мети здійснення – забезпечення збалансованості задоволення інтересів всіх суб'єктів процесу банкрутства підприємства.

2. Зовнішній характер управління, що визначається залученням значної кількості зовнішніх учасників (арбітражний керуючий, кредитори, державні органи) до управлінського процесу в перебігу провадження справи про банкрутство. При умові виконання функцій арбітражного управління керівником боржника, воно також має зовнішній характер управління, оскільки основні його наслідки є підконтрольними господарському суду.

3. Тимчасовий характер – арбітражне управління вводиться на підприємстві у випадку порушення справи про банкрутство та закінчується з рішенням Господарського суду за результатами відновлення платоспроможності або погашення всіх його зобов'язань в перебігу ліквідаційної процедури.

4. Підвищена ризикованість обґрунтованості вибору управлінських інструментів, що реалізуються, яка може призвести до недосягнення мети окремої арбітражної процедури. Це визначається потребою у задоволенні інтересів багатьох учасників арбітражного управління та їх різнобічним впливом на здійснення такого управління.

5. Напруженість процесу, що обумовлюється високим рівнем невизначеності, ресурсними та часовими обмеженнями арбітражного управління, складністю відносин основних його суб'єктів.

6. Реінжиніринговий характер управління в перебігу оздоровчих процедур, що визначається необхідністю удосконалення бізнес-процесів з метою підвищення платоспроможності засобом покращення ефективності і результативності господарської діяльності.

7. Індивідуальність складу інструментів управлінського впливу, що обумовлюється рівнем кризовості розвитку підприємства, характеристикою його неплатоспроможності, відмітними особливостями вимог кредиторів, рівнем їх лояльності та зацікавленості в подальшому функціонуванні підприємства.

8. Орієнтація на мінімізацію втрат усіх зацікавлених осіб – власників, кредиторів, персоналу, держави.

ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ГАЛУЗЕЙ ТА ВИДІВ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

9. Інноваційність управління, що визначається використанням інноваційних рішень, креативного підходу до визначення типу поведінки в кризовій ситуації та пошуку шляхів виходу з неї.

10. Еквіфінальність арбітражного управління. В теорії менеджменту під еквіфінальністю розуміють динамічну характеристику системи, яка здійснює рух (перехід) різними шляхами з різних початкових станів в один і той же фінальний стан [28]. Для арбітражного управління це є справедливим, оскільки воно закінчується в момент локалізації претензій кредиторів засобом різних процедур, що констатується Господарським судом у вигляді закриття справи про банкрутство. Хоча для підприємства наявність єдиного фіналу провадження справи про банкрутство у правовому аспекті має різні економічні наслідки: від ліквідації до продовження діяльності.

11. Потенційна конфліктогенність арбітражного управління – є важливою характеристикою. Всі учасники цього процесу (кредитори, працівники, адміністрація та ін.) не взаємодіють, а перебувають у постійній протидії. Арбітражний керуючий знаходиться на перетині інтересів різних сторін.

З урахуванням вище сказаного характеристику сутності арбітражного управління підприємства рекомендується представити таким чином: це тимчасове, зовнішнє з лімітованими часовими межами управління з ознаками еквіфінальності та реінжинірингового характеру, що здійснюється в межах провадження справи про банкрутство підприємства з метою забезпечення збалансованості інтересів всіх суб'єктів процесу банкрутства.

Висновки

Розуміння сутності арбітражного управління, його відмітних характеристик та особливостей здійснення забезпечує створення необхідного підґрунтя для належної організації процесу управління підприємством в межах впровадження справи про банкрутство.

Література

1. Антикризисное управление предприятиями: Учеб. пособие / Под ред. А.Н. Ряховской. – М.: ИПКГосслужбы, 2000. – 251 с.
2. Антикризисное управление / Учебник под ред. Короткова Э.М. – М.: ИНФРА-М, 2005. – 620 с.
3. Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению / Под ред. Г.П. Иванова. – М.: Закон и право, ЮНИТИ, 1995. – 320 с.
4. Антикризисный менеджмент / под ред. проф. Грязновой А.Г. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Издательство ЭКМОС, 1999. – 368 с.
5. Арбитражная практика по делам о несостоятельности кредитных организаций / Под ред. А.К. Большовой, О.С. Свириденко. – М., 2002. – 148 с.
6. Базаев А.В. Экономические интересы как всеобщая форма проявления экономических потребностей и экономических отношений //

Бюллетень Владикавказского института управления. – 2006. – №20. – С. 51.

7. Белоликов А.И. Банкротство как способ защиты нарушенных прав: Автореф. дис.... канд. юрид. наук. – М., 2004. – 31 с.

8. Витрянский В.В. Пути совершенствования законодательства о банкротстве // ВВАС РФ. 2001. – №3. – С. 97.

9. Генкин А. Системы экономических интересов и социальная гармония // Вопросы экономики. – 1993. – №6. – С. 147.

10. Господарський кодекс України №436–IV від 16.01.2003 р. зі змінами та доповненнями.

11. Денисов С.А., Егоров А.В., Сарбаш С.В. Реабилитационные процедуры в деле о банкротстве. – М., 2003. – 380 с.

12. Дорохина Е.Г. Арбитражное управление в системе банкротства: Монография. – М.: Издательство «Новый индекс», 2008. – С. 91.

13. Економічна теорія: Політекономія: Підручник / За ред. В.Д. Базилевича. – 5-те вид., стер. – К.: Знання-Прес, 2006 р. – 719 с.

14. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» №2343–XII від 14.05.92 р. зі змінами.

15. Карелина С.А. Правовое регулирование несостоятельности (банкротства): Учеб.–практ. пособие. – М.: Волтерс Клувер, 2006. – 360 с.

16. Круглов М.И. Стратегическое управление компанией: Учебник для ВУЗов. – М.: Русская Деловая Литература, 1998. – 768 с.

17. Курин Ю.Г. Тезисы для доклада на тему: «Правовой статус арбитражных управляющих и их объединений в РФ». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bankr.ru/doc/1177>

18. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник. – К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2005. – 823 с.

19. Малявина А.В., Попов С.А., Пашина Н.Б. Лизинг и антикризисное управление: Уч. пособ. для вузов. – М.: Изд-во «Экзамен», 2002. – 256 с.

20. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992. – 702 с.

21. О несостоятельности (банкротстве): Федеральный Закон Российской Федерации от 26.10.2002 г., №127–ФЗ.

22. Положення про порядок навчання та підвищення кваліфікації арбітражних керуючих Наказ Мін. економіки України №57 від 17.03.2001 р.

23. Тай Ю.В. Правовые проблемы арбитражного управления: Автореф. дис.... канд. юрид. наук. – М., 2005. – 32 с.

24. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2000. – С. 22.

25. Фомичев В.П. Согласованные механизмы арбитражного управления промышленным комплексом: Дис.... канд. экон. наук: 08.00.05: Самара, 2002.

26. Шалмуев А. Региональные экономические интересы и противоречия // Управленческое консультирование. – 2003. – №2. – С. 22.

27. Шершеневич Г.Ф. Конкурсный процесс. – М.: Статут, 2000. – 324 с.

28. Яценко Н.Е. Толковый словарь обществоведческих терминов. – СПб., 1999. – 528 с.