

УДК 338.124.4

Сергей Анатольевич Гуринович
магистр MBA, соискатель каф. экономики и управления
Белорусского государственного экономического университета,
первый зам. директора ОАО «Завод Спецавтоматика»

Siarhei Hurynovich
Master MBA, Applicant for the Department of Economics and Management
of Belarusian State Economic University,
First Deputy Director of OJSC «Zavod Spetsavtomatika»
e-mail: sspa77@mail.ru

АНТИКРИЗИСНЫЕ УПРАВЛЯЮЩИЕ КАК ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ ПРЕДОТВРАЩЕНИЯ БАНКРОТСТВА СУБЪЕКТОВ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ В УСЛОВИЯХ ПОСТПАНДЕМИИ

Пандемия коронавируса и экономическое давление извне значительно повлияли на состояние и деятельность субъектов хозяйствования Беларуси. Эти факторы наряду с прочим спровоцировали возникновение кризисных ситуаций на предприятиях всех форм собственности. В категорию банкротов стали попадать не только частные организации, но и серьезные градообразующие государственные предприятия. Поэтому в таких условиях необходимо более пристальное внимание уделять институту антикризисных управляющих. Их подготовку осуществляют 12 учебных заведений Республики Беларусь, после обучения в которых сдается квалификационный экзамен и выдается аттестат управляющего. Основная задача антикризисного управляющего – выведение компании на траекторию успешного развития. Для анализа деятельности управляющего применяется рейтинговая оценка. Система оплаты труда антикризисных управляющих в Республике Беларусь требует дополнительной существенной доработки. Качественная подготовка антикризисных управляющих и их высокая квалификация являются залогом эффективной работы предприятий в частности и экономической безопасности Республики Беларусь в целом.

Ключевые слова: пандемия коронавируса, экономическое давление, экономические суды, банкротство, антикризисные управляющие.

Anti-Crisis Managers as the Main Tool for Bankruptcy Prevention Business Entities of the Republic of Belarus in Ppost-Pandemic Conditions

The coronavirus pandemic and economic pressure from outside have significantly affected the state and activities of economic entities in Belarus. These factors, along with other things, provoked the emergence of crisis situations at enterprises of all forms of ownership. Not only private organizations began to fall into the category of bankrupts, but also serious city-forming state enterprises. Therefore, in such conditions, it is necessary to pay closer attention to the institution of anti-crisis managers. Their training is carried out by 12 educational institutions of the Republic of Belarus, after training in which a qualification exam is taken and a manager's certificate is issued. The main task of the anti-crisis manager is to put the company on the path of successful development. To analyze the activities of the manager, a rating assessment is used. The system of remuneration of anti-crisis managers in the Republic of Belarus requires additional substantial improvement. High-quality training of anti-crisis managers and their high qualifications are the key to the efficient operation of enterprises in particular and the economic security of the Republic of Belarus in general.

Key words: coronavirus pandemic, economic pressure, economic courts, bankruptcy, anti-crisis managers.

Введение

Пандемия коронавируса значимо повлияла на все сферы деятельности Беларуси. Однако наиболее существенно последствия коронавируса отразились на экономике нашей страны. И хотя благодаря грамотному подходу власти к возникшей ситуации не пришлось полностью останавливать производство и закрывать целые орга-

низации, все же и частичные ограничительные меры внесли коррективы в работу всех без исключения субъектов хозяйствования. В первую очередь это коснулось предприятий общественного питания, гостиниц, салонов красоты и парикмахерских, туристических и транспортных компаний. В связи с этим многие организации стали экономически несостоятельными, а некоторые из них

оказались на грани банкротства. Резкое ухудшение экономической составляющей юридических лиц и обычных людей – это далеко не все последствия, к которым придется приспособиваться абсолютно всем отраслям экономики. Многие сотрудники перешли на удаленный режим работы, некоторые ушли в длительные неоплачиваемые отпуска. Снизилась покупательская активность, и это в первую очередь нанесло ущерб малому и среднему бизнесу, что привело некоторые организации к банкротству, особенно в частной сфере. В организациях торговли, общественного питания и сфере услуг резко сократился объем оборотных средств.

Не стоит забывать и о высоком уровне закредитованности юридических лиц в нашей стране. В условиях пандемии и постпандемии коронавируса этот фактор существенно отрицательно повлиял на всю экономику страны из-за невозможности субъектов хозяйствования рассчитываться по своим обязательствам с банковской сферой. Кроме того, серьезную озабоченность вызывает экономическое давление на Беларусь извне после введения ограничительных мер в отношении белорусских физиче-

ских и юридических лиц. В новый ограничительный список были включены и несколько крупных белорусских компаний, в том числе «Белавиа», «Гродно Азот», «Химволокно», «Белоруснефть», «Белшина». Все это отражается на состоянии бюджета нашего государства. В такой ситуации белорусскому экспорту необходимо переориентироваться на российское и азиатское направления, что сопряжено с временными издержками и перенастройкой логистических цепочек. В этой ситуации и бизнес, и государство будут нести вынужденные финансовые потери, а часть организаций окажется на грани банкротства.

Основная часть

Перечисленные факторы приводят к возникновению кризисных ситуаций на предприятиях всех форм собственности. В этой связи необходимо разработать и предпринять ряд действий, направленных на раннее обнаружение признаков банкротства предприятий и обеспечить недопущение их возникновения.

Вот некоторые данные по банкротству предприятий в Республике Беларусь [1].

Таблица 1. – Информация о нахождении в производстве экономических судов Республики Беларусь дел об экономической несостоятельности (банкротстве) организаций частной формы собственности

Дата	Общее количество дел об экономической несостоятельности (банкротстве)	Количество дел о банкротстве организаций частной формы собственности	Отношение дел о банкротстве организаций частной формы собственности к общему количеству дел об экономической несостоятельности (банкротстве), %
01.10.2022	1 184	1 088	92
01.07.2022	1 271	1 169	92
01.01.2022	1 355	1 227	90,6
01.06.2021	1 538	1 396	91
01.01.2021	1 643	1 492	91
01.07.2020	1 680	1 481	88,15
01.01.2020	1 883	1 677	88,8
01.07.2019	2 244	2 036	91
01.01.2019	2 389	2 192	92

Также рассмотрим данные о банкротстве государственных организаций, организаций, имеющих долю государственной собственности в уставном фонде, градообразующих и приравненных к ним организа-

ций, бюджетообразующих, системообразующих организаций (в т. ч. сельскохозяйственных организаций) [1].

Таблица 2. – Информация о количестве государственных предприятий, в отношении которых было открыто ликвидационное производство

Дата	Всего дел	Количество организаций, в отношении которых принято решение о санации	Количество организаций, в отношении которых принято решение об открытии ликвидационного производства	Количество организаций, в отношении которых не принято решения о банкротстве
01.10.2022	96	33	58	5
01.07.2022	102	35	62	5
01.01.2022	128	39	80	9
01.06.2021	142	40	90	12
01.01.2021	151	43	95	13
01.07.2020	199	98	88	13
01.01.2020	206	103	83	20
01.07.2019	208	109	78	21
01.01.2019	197	110	72	15

Следует отметить, что количество предприятий, по которым принято решение о санации, имеет тенденцию к уменьшению (таблица 2). Это свидетельствует о том, что все меньшее количество предприятий, ушедших в процедуру банкротства, вернется к своей деятельности.

Не может не настораживать тот факт, что в последнее время в категорию банкротств стали попадать и крупные промышленные градообразующие предприятия. Так, на 1 октября 2022 г. возбуждены и находятся в производстве экономических судов дела о банкротстве таких государственных и градообразующих организаций, как ЗАО «Дельта банк», ОАО «Брестский комбинат строительных материалов», ОАО «Теплоприбор», ОАО «Брестский завод бытовой химии», Республиканское унитарное производственное предприятие «Экзон-Глюкоза», ОАО «Пинский ордена Знак почета судостроительно-судоремонтный завод», ОАО «Комаровка», ОАО «Пинский завод искусственных кож» и др. Как видим, список очень внушительный, и многие предприятия относятся к категории градообразующих, где работает основная масса трудоспособного населения белорусских городов.

Также в сентябре 2022 г. приняты к производству заявления об экономической несостоятельности (банкротстве) таких крупных государственных организаций, как ОАО «Березовый край» и Коммунальное производственное унитарное предприятие «Научно-технологический парк Гродно».

По состоянию на 1 октября 2022 г. экономическими судами завершены ликвидационные производства по делам в отно-

шении таких государственных предприятий, как ОАО «Ковры Бреста», ДПУП «Лидастройконструкция», коммунального спортивного УП «Футбольный клуб «Рогачев – МК». И это далеко не весь список. Информация ежемесячно обновляется на портале Верховного Суда Республики Беларусь.

Для выхода из создавшейся ситуации необходимо большое внимание уделить институту антикризисных управляющих, которые играют одну из важнейших, если не ключевых, ролей при управлении проблемными предприятиями.

Подготовку антикризисных управляющих в Беларуси осуществляют двенадцать учебных заведений [2]. Среди них такие наиболее известные, как Институт государственной службы Академии управления при Президенте Республики Беларусь, Межотраслевой институт повышения квалификации и переподготовки кадров по менеджменту и развитию персонала Белорусского национального технического университета, БИП – Университет права и социально-информационных технологий и др. Их учебные планы и программы ориентированы на подготовку практических антикризисных управляющих и базируются на научно-практическом фундаменте по антикризисному управлению, сформированном в конце 1990-х – начале 2000-х гг. прежде всего усилиями известных ученых в этой области знаний – А. А. Быковым и Н. П. Мыцких [3; 4].

Так как антикризисный управляющий – это очень ответственная фигура в процессе управления, то ему еще необходимо подтвердить свою квалификацию. Данный порядок утвержден постановлением

Совета Министров Республики Беларусь от 8 января 2013 г. № 14 «О некоторых вопросах аттестации и переаттестации физических лиц в качестве временных (антикризисных) управляющих в производстве по делу об экономической несостоятельности (банкротстве)».

Аттестация проводится комиссией Департамента по санации и банкротству Министерства экономики. К аттестации допускаются дееспособные физические лица, не имеющие судимости. Также важными факторами для допуска к аттестации является обучение по программе специальной подготовки управляющих в учреждениях образования и прохождения психофизиологического тестирования. Аттестация проводится в форме аттестационного экзамена.

Наличие аттестата управляющего подтверждает право аттестованного лица на осуществление деятельности управляющего в установленном законодательством порядке. Аттестат выдается сроком на три года, потом возможно его продление.

Мы видим, какие непростые требования предъявляются к антикризисному управляющему еще до начала его работы. Это связано с тем, что в процессе управления проблемными предприятиями управляющий играет ключевую роль: от его грамотных действий зависит, останется ли организация «на плаву» или будет ликвидирована. Так как в последнее время очень много организаций инициируют процедуру банкротства и только незначительная часть из них проходит процедуру санации и последующей реабилитационный период, то можно смело сказать, что личность антикризисного управляющего напрямую оказывает воздействие на экономические показатели нашего государства в определенном объеме.

Наделяя антикризисного управляющего широким спектром прав, на него также возлагают ряд обязанностей. Невыполнение управляющим своих обязанностей влечет наступление гражданско-правовой ответственности. Кроме того, за порчу, расходование, сокрытие либо отчуждение имущества должника управляющий может быть привлечен и к уголовной ответственности [5, с. 171].

В целом задачи антикризисного управления в организации заключаются в следующем:

1) выведение компании на траекторию успешного развития;

2) разработка и реализация мер, нейтрализующих кризисные явления;

3) исключение перспектив банкротства и ликвидации организации;

4) уменьшение, а в лучшем случае и предотвращение ущерба, который компания может понести в кризисный период.

Безусловно, эти задачи конкретизируются в зависимости от результатов деятельности.

Недавно Департамент по санации и банкротству Министерства экономики предложил от сформированного механизма выбора управляющих назначать их через электронный ресурс. Но как это будет осуществляться на практике? По действующему законодательству кандидатура антикризисного управляющего определяется судом при возбуждении производства по делу о банкротстве. Основополагающей здесь является норма, по которой антикризисные управляющие предлагаются должником или иным заявителем, и судья на свое усмотрение выбирает именно из этих трех кандидатур. И вот здесь у кредиторов возникают сомнения, что антикризисный управляющий может оказаться слишком предвзятым и будет действовать только в интересах одного из них, т. е. в его действиях может исчезнуть объективная основа. Уход от субъективных механизмов при выборе управляющих и назначение их через электронный ресурс, как кажется, будет сглаживать психологическое противостояние должника и кредитора.

Но есть и другой нюанс в этой ситуации: рейтинговая оценка деятельности управляющих, из которых система будет делать выборку. Вопрос больше именно к этому. Рейтинги антикризисных управляющих учитывают следующие факторы:

1) среднее количество дел в производстве;

2) количество завершенных дел;

3) процент удовлетворения требований кредиторов;

4) среднюю стоимость выявленного и взысканного имущества.

Однако рейтинги никак не учитывают сложности дел, по которым работали антикризисные управляющие, и тем более не учитывают «возврата» saniруемых пред-

приятый в сферу экономически здоровых организаций. Зачастую у многих антикризисных управляющих он формируется сплошь на ликвидации, и практически нет дел с оздоровлением организаций-банкротов. Однако провести дело с санацией и провести ликвидацию – это абсолютно разные вещи. Вот на что должен обращать внимание регулятор, за что он должен присуждать рейтинги. Только в этом случае они будут иметь реальную ценность и свидетельствовать о профессионализме управляющего.

Немаловажную роль в деятельности антикризисных управляющих играет и оплата их труда. С этим вопросом также не все просто. На сегодняшний день выплаты антикризисному управляющему должен осуществлять должник. Все это при условии наличия на счету должника денежных средств. Однако у 90 % предприятий-должников эти средства отсутствуют, и в этой ситуации управляющий получит символические пять базовых величин к концу дела, а конечная оплата его труда будет произведена из бюджета. Такое положение дел называют «социальной нагрузкой». И таких «благотворительных» дел у антикризисного управляющего обычно подавляющее большинство, т. е. девять «мертвых» дел и одно «живое», в котором он может претендовать, помимо установленного минимального вознаграждения из расчета одной базовой величины за каждый календарный день работы, также на дополнительное ежеквартальное вознаграждение и дополнительное вознаграждение по итогам дела. В такой ситуации (при отсутствии средств у должника на выплату вознаграждения) возникает стремление побыстрее закрыть ликвидационное производство. В этом случае в разы увеличивается риск ошибок от формального подхода к ситуации проблемного предприятия.

Кроме того, если проанализировать основную массу документов, подготовленных управляющими, объективных (и субъективных) причин экономической несостоятельности субъектов хозяйствования мы не увидим. Решить эту проблему может государственный орган регулирования банкротства после адаптации международного законодательства о банкротстве к белорусским реалиям. В Беларуси функции такого регулятора возложены на Департамент по

санации и банкротству Министерства экономики. Но на данный момент этот государственный орган пока не предпринял необходимых мер для обеспечения открытости и прозрачности дел о банкротстве. Согласно имеющимся данным за последний отчетный период наша страна занимает только 72-е место в рейтинге разрешения неплатежеспособности; срок проведения процедуры – полтора года, а стоимость (процент от цены активов) равен 17. Для сравнения: стоимость банкротства в странах Европы и Центральной Азии – 13,2 %.

В настоящее время некоторые эксперты говорят, что в планах оставить на рынке услуг по оздоровлению банкротов только 30–40 игроков, а с жалобами на действия управляющих будет разбираться создаваемая Палата управляющих. Это решение выглядит неоднозначным, т. к. формально управляющие будут предъявлять требования сами себе.

Также одной из важных составляющих в сфере антикризисного управления является объединение Евразийского экономического союза, где Россия и Беларусь являются основными его членами. В настоящий момент необходимо включить в число первоочередных мероприятий данного объединения унификацию законодательства в области экономической несостоятельности (банкротства), т. к. существует большое количество совместных предприятий двух стран и имеются сложности при рассмотрении дел об экономической несостоятельности таковых. Процедуры банкротства в Беларуси и России схожи, однако имеют ряд отличий, которые необходимо скорректировать и унифицировать.

Заключение

Можно однозначно сделать вывод, что по причине последствий сложной эпидемиологической обстановки во всем мире и в нашей стране, а также из-за внешних геополитических факторов возникают большие сложности в управлении предприятиями всех форм собственности. Это зачастую приводит к возникновению кризисных ситуаций и, как следствие, к банкротству.

В этой ситуации важную роль играет квалификация специалиста, который будет назначен на должность антикризисного управляющего предприятием и предпримет

ряд правильных действий для спасения предприятия. От его знаний и умений будет зависеть, останется ли субъект хозяйствования в сфере экономики или будет ликвидирован, останутся ли на своих рабочих местах сотрудники организации или им также придется искать новую работу, что вле-

чет рост безработицы в нашей стране. Поэтому необходимо особое внимание уделить качественной подготовке антикризисных управляющих как специалистов с опытом работы и высоким уровнем знаний в сфере управления.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Верховный Суд Республики Беларусь [Электронный ресурс] / Интернет-портал судов общей юрисдикции Республики Беларусь. – Режим доступа: <https://www.court.gov.by/>. – Дата доступа: 25.10.2022.
2. Учреждения образования, осуществляющие подготовку временных (антикризисных) управляющих [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://economy.gov.by/ru/new/url/66905-7224ru/>. – Дата доступа: 23.10.2022.
3. Быков, А. А. Теория и методология формирования и развития антикризисной стратегии предприятий : автореф. дис. ... д-ра экон. наук : 08.00.05 / А. А. Быков. – Минск, 2006. – 37 с.
4. Мыцких, Н. П. Рыночный институт несостоятельности и банкротства как инструмент антикризисного развития экономики Республики Беларусь : дис. ... д-ра экон. наук : 08.06.05 / Н. П. Мыцких. – Минск, 2010. – 327 л.
5. Черновалов, А. В. Несостоятельность (банкротство) в институциональной экономике: белорусская модель / А. В. Черновалов. – Минск : Мисанта, 2004. – С. 150–153.

REFERENCES

1. Vierkhovnyj Sud Rjespubliki Bielarus' [Eliكتروнный riesurs] / Internet-portal sudov obshchiej jursidkicii Rjespubliki Bielarus'. – Riezhim dostupa: <https://www.court.gov.by/>. – Data dostupa: 25.10.2022.
1. Uchriezhdienija obrazovanija, osushchiestvliajushchije podgotovku vriemiennykh (antikrizisnykh) upravliajushchikh [Eliكتروнный riesurs]. – Riezhim dostupa: <https://economy.gov.by/ru/new/url/669057224ru/>. – Data dostupa: 23.10.2022.
3. Bykov, A. A. Tieorija i mietodologija formirovanija i razvitija antikrizisnoj strategii pried-prijatij : avtorief. dis. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.05 / A. A. Bykov. – Minsk, 2006. – 37 s.
4. Myckikh, N. P. Rynochnyj institut niesostojatiel'nosti i bankrotstva kak instrument anti-krizisnogo razvitija ekonomiki Rjespubliki Bielarus' : dis. ... d-ra ekon. nauk : 08.06.05 / N. P. Myc-kikh. – Minsk, 2010. – 327 l.
4. Chiernovalov, A. V. Niesostojatiel'nost' (bankrotstvo) v institucional'noj ekonomikie: bieloruskaja model' / A. V. Chiernovalov. – Minsk : Misanta, 2004. – S. 150–153.

Рукапіс наступіў у рэдакцыю 13.11.2022