

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра
на тему: «МЕНЕДЖМЕНТ БАНКРУТСТВА ПІДПРИЄМСТВ»

Виконав: здобувач 4 курсу, групи
ЕНз- 41
Спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітньо-професійної програми
«Менеджмент організацій»

_____ Владислав ВОРОНІН

Керівник кваліфікаційної роботи:
кандидат економічних наук, доцент

_____ Семен НЕСКОРОДЄВ

Рецензент: к.е.н., доцент, професор
кафедри міжнародної економіки і
менеджменту ХНЕУ

_____ Олена КОТ

Харків - 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Факультет: економічний

Кафедра: економіки та менеджменту

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень): бакалавр

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: «Менеджмент організацій»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

_____ Г.О.Дорошенко
(підпис) (ініціали, прізвище)

« ____ » _____ 2024 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Воронін Владислав Віталійович

1. Тема роботи «Менеджмент банкрутства підприємства»

керівник роботи Нескородєв Семен Миколайович, кандидат економічних наук, доцент

затверджені наказом вищого навчального закладу від “09” квітня 2024 року
№ 2101-5/787

2. Строк подання студентом роботи «20» травня 2024 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

сутність поняття банкрутства, особливості управління банкрутством,
арбітражний керуючий, розпорядник майна, керуючий санацією, ліквідатор,
методи управління банкрутством, розпорядження майном, санація,
ліквідація, менеджмент банкрутства в процедурі розпорядження майном,
система управління в процедурі санації, система управління в процедурі
ліквідації

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи	
1.	Вибір теми і подання заяви на ім'я завідувача кафедри про обрання теми кваліфікаційної роботи	15.02.2024
2.	Формулювання та оформлення завдань кваліфікаційної роботи	22.02.2024
3.	Узгодження з керівником плану кваліфікаційної роботи	28.02.2024
4.	Підготовка першого розділу роботи	15.03.2024
5.	Збір і обробка емпіричних даних та їх узагальнення в другому розділі роботи	31.03.2024
7.	Написання вступу, висновків та рекомендаційного підрозділу кваліфікаційної роботи	15.04.2024
8.	Подання чорнового варіанту всієї кваліфікаційної роботи керівнику	30.04.2024
9.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру економіки та менеджменту	20.05.2024

5. Дата видачі завдання «15» лютого 2024 р.

Здобувач вищої освіти

(підпис)Владислав ВОРОНІН
(прізвище та ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

(підпис)Семен НЕСКОРОДСЬ
(прізвище та ініціали)

Гарант освітньої програми

(підпис)Світлана БАБИЧ
(прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП	...5
РОЗДІЛ I. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ	
БАНКРУТСТВА	...7
1.1. Економічна сутність поняття «банкрутство»	...7
1.2. Основні складові банкрутства	...12
1.3. Особливості менеджменту банкрутства	...19
РОЗДІЛ II. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ	
БАНКРУТСТВА	...25
1.1. Менеджмент банкрутства в процедурі розпорядження майном	...25
1.2. Менеджмент банкрутства в процедурі санації	...32
1.3. Менеджмент банкрутства в процедурі ліквідації	...40
ВИСНОВКИ	...48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	...51

ВСТУП

Сучасна економічна динаміка характеризується нестабільністю та ризиками, які можуть призвести до фінансових труднощів і, в кінцевому рахунку, до банкрутства компаній. Наприклад, конфлікт на сході України спричинив серйозні виклики для бізнесу в цій області, що призвело до банкрутства багатьох підприємств та організацій. Банкрутство в умовах війни має свої власні специфічні аспекти, такі як зниження попиту на товари та послуги, порушення ланцюжків постачання, а також зміни в законодавстві та регулюванні, що вимагає нових стратегій та підходів до управління фінансовими ризиками та кризовою ситуацією.

Менеджмент банкрутства залишається новим поняттям, ще не повністю розробленим. Відсутність чіткого визначення та стандартів у цій галузі може призвести до різноманітних трактувань та недостатньої узгодженості в практиці. Таким чином, подальше дослідження та розвиток концепції менеджменту банкрутства є важливим завданням для сучасного управління як науки.

Мета кваліфікаційної роботи є теоретичне дослідження основних аспектів менеджменту банкрутства з метою виявлення сучасних тенденцій, визначення проблем та розробки рекомендацій для ефективного менеджменту банкрутства.

Виходячи з мети завданнями кваліфікаційної роботи:

- провести аналіз основних теоретичних підходів до визначення поняття "банкрутство".
- дослідити системну модель менеджменту банкрутства;
- дослідити структурні процедури процесу банкрутства та їх взаємозв'язок;
- дослідити систему менеджменту банкрутства в процедурі розпорядження майном;
- дослідити систему менеджменту банкрутства в процедурі санації;

- дослідити систему менеджменту банкрутства в процедурі ліквідації;
- розробка та обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення менеджменту банкрутства;

Об'єкт дослідження – процес банкрутства підприємства.

Предмет дослідження – механізм, методи та процес управління банкрутством підприємства.

Методи дослідження менеджменту банкрутства складаються з загальнонаукових методів, зокрема аналіз, синтез, порівняння, узагальнення; методів загального менеджменту - стратегічне планування, бізнес-планування, системний підхід для виходу з кризи; методів фінансового аналізу - метод коефіцієнтів, нормативний метод для виявлення факторів, що сприяють банкрутству; та спеціальних методів фінансового менеджменту – метод санації, методи управління активами, методи залучення фінансових коштів для покращення ліквідності та відновлення платоспроможності.

Наукова новизна роботи полягає у виявленні сучасних проблем в різних процедурах банкрутства та у розробці практичних рекомендацій по їх вирішенню на основі отриманих результатів.

Практична значимість роботи полягає у тому що результати дослідження можуть бути використані керівниками компаній та фахівцями в галузі антикризового, фінансового менеджменту для розробки ефективних стратегій управління банкрутством та мінімізації ризиків ліквідації підприємства.

Апробація результатів кваліфікаційної роботи полягає в тому, що було прийнята участь Міжнародні мультидисциплінарній науковій конференції на тему: Світ наукових досліджень, яка проходила при участі Громадської організації "Наукова спільнота" та Вищої школи управління та адміністрації в Ополе, м.Ополе, Польща (Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu) та були опубліковані тези в збірнику конференції.

РОЗДІЛ І

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКРУТСТВА

1.1. Економічна сутність поняття «банкрутство»

Для уявлення про економічне значення терміну "банкрутство" спочатку звернемо увагу на його етимологію в сучасній українській мові, а також його інтерпретацію в науковій літературі з економіки та менеджменту.

Як зауважено в Етимологічному словнику української мови за редакцією Мельничука О. С., термін "банкрутство" має зарубіжне походження, введено в українську мову через польську та запозичене з німецької та французької мов (нім. "bankrott" та фр. "banqueroute" - банкрутство). Первинно термін "банкрутство" походить від італійської "banca rotta", та в перекладі означає "розбита лавка". У середні віки в Італії кредитори розташовували свої столи або прилавки (banca) на ринковій площі, і коли у когось з них закінчувалися гроші або виникали фінансові труднощі, його стіл розбивався (rotta), щоб показати його банкрутство. Таким чином, слово "bancarotta" буквально означало "розорений стіл". Цей термін пізніше був запозичений іншими мовами, включаючи англійську ("bankruptcy"), французьку ("banqueroute") та ряд інших.

В сучасній економіці інститут банкрутства сформувався як результат еволюції правових та економічних систем. У історії різних країн процес становлення цього інституту мав кілька етапів:

Древні часи та Середні віки: У давніх цивілізаціях та в Середньовіччі поняття банкрутства було зазвичай пов'язане з моральним осудом і зазвичай каралося в'язницею або іншими покараннями. Право на майно кредиторів часто було недостатньо розвиненим, що робило банкрутство менш структурованим процесом.

Ранній капіталістичний розвиток: У період індустріальної революції та формування капіталістичних відносин почали розроблятися більш формалізовані процедури банкрутства. Однак закони про банкрутство залишалися неоднорідними та несамовитими.

XIX століття та початок XX століття: У цей час багато країн впроваджували більш строгі закони про банкрутство для захисту інтересів кредиторів та стимулювання кредитування. Створювалися спеціальні судові системи для розгляду справ про банкрутство.

Сучасна епоха: У сучасній економіці інститут банкрутства відіграє важливу роль як у регулюванні фінансових відносин, так і у стимулюванні підприємницької активності. Банкрутство розглядається не лише як механізм захисту кредиторів, але й як засіб надати можливість невдалим підприємцям почати знову, звільнившись від боргового тягара. У розвинених економіках існують складні системи законів і процедур, що регулюють банкрутство, з урахуванням інтересів всіх зацікавлених сторін.

Таблиця 1.1. наводить різні підходи до розуміння сутності терміну "банкрутство" в довідковій та науковій літературі. Отже, як показано, банкрутство представляє собою досить складне поняття, яке можна описати з різних поглядів: економічного, фінансового, юридичного тощо.

Так з економічної перспективи банкрутство виражається у неспроможності або нездатності боржника виконувати свої зобов'язання перед кредиторами. Іншими словами, суб'єкт господарювання-боржник має настільки багато зобов'язань перед своїми кредиторами (у тому числі бюджетом) у визначений період, що його активів у грошовій формі недостатньо для задоволення цих вимог. Таким чином, розкриття економічної сутності терміну «банкрутство» характеризується як неспроможність або нездатність боржника задовольнити вимоги кредиторів у повному обсязі та у визначений період.

Таблиця 1.1 – Підходи до розуміння сутності поняття «банкрутство» в довідковій, економічній і юридичній літературі

Автор, джерело	Визначення поняття банкрутство
Економічний підхід	
Берест М. М., Тимошенко А. П. [1]	неспроможність боржника сплатити свої зобов'язання та продовжувати підприємницьку діяльність внаслідок відсутності у нього коштів.
Фрай Р. [24, с. 6]	ринковий засіб покарання підприємств за масштабні помилки в загальному та фінансовому менеджменті.
Воронкова Т. Є., Рибальченко Н. П. [4]	припиненні підприємства, у зв'язку з неможливістю задовольнити визнані вимоги кредиторів та нездатність виконати зобов'язання перед бюджетом у зв'язку з перевищення загальної заборгованості над загальною вартістю майна.
Рудика В.І., Великий Ю.М., Зьома О.Д. [11]	абсолютна неплатоспроможність боржника, як наслідок фінансової кризи, через яку підприємство-боржник не може задовольнити вимоги кредиторів.
Юридичний підхід	
Господарський кодекс України (ст. 209)	неможливість боржника відновити свою платоспроможність та нездатність задовольнити вимоги кредиторів визнані судом без застосування ліквідаційної процедури визначеної судом
Кодекс України з процедур банкрутства від 18.10.2018 р. № 2597-VIII	неспроможність боржника, яка визнано визнана господарським судом, відновити свою платоспроможність за допомогою процедури санації і погасити грошові вимоги кредиторів встановлені інакше, ніж через застосування ліквідаційної процедури

Джерело: Складено автором за джерелами [1,4,11,24]

Деякі дослідники вважають, що "нездатність боржника виконувати свої зобов'язання" пов'язана з відсутністю у нього грошових коштів.

Погоджуючись з цією думкою Воронкової Т. Є., Рибальченко Н. П. [4], зауважимо, що банкрутами можуть стати й прибуткові підприємства, які володіють грошовими ресурсами. Відсутність у підприємства грошових коштів і матеріальних активів при існуванні зобов'язань - це рідкісна ситуація, яка виникає лише тоді, коли загальна вартість збитків дорівнює сумі власних і залучених фінансових ресурсів. Часом у економічній літературі банкрутство розглядається як "засіб покарання боржника" [24] або як «фінансова та юридична відповідальність господарюючого суб'єкта» [4]. Як відзначають Рудик В.І., Великий Ю.М., Зьома О.Д., історично оцінка стану банкрутства боржника базувалася на наявності неповерненого зобов'язання. У той самий час процес управління банкрутством мав за мету змусити боржника до повернення заборгованості, а в разі неможливості цього - застосувати покарання до боржника. [11]. Т Таким чином, визначення причин виникнення банкрутства було спрямоване лише на одну мету - з'ясування міри відповідальності і покарання боржника, а не на відновлення його фінансової стійкості і санації.

З юридичного погляду на аспект банкрутства, за Берестом М. М. та Тимошенком А. П., полягає у «перерозподілі власності». [0, с. 71], отже, на увазі маються майнові відносини між підприємством-боржником та кредиторами. За Бутирської І. особливість поняття банкрутства полягає в публічному характері провадження справи про банкрутство, в необхідності охорони та захисту значної кількості протилежних інтересів учасників провадження цих справ. [12, с. 89]. За Асєєвої Н. В. банкрутство полягає у «знаходження балансу інтересів боржника, кредиторів та держави шляхом застосування різноманітних процедур банкрутства до боржника, передбачених законом».

Сутність поняття банкрутство зазначена в статті 1 Кодексу України з процедур банкрутства (надалі кодекс, або КУЗПБ). Згідно цієї статті банкрутство це є неспроможність підприємства-боржника відновити свою платоспроможність, яка визнана господарським судом і погасити встановлені грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через використання ліквідаційної процедури.

Поняття банкрутство є синтетичним, складним в визначенні якого використовуються інші поняття, які теж зазначені в ст.1 Кодексу:

1. Боржник може бути юридичною або фізичною особою, у тому числі фізична особа - підприємець, яка неспроможна виконати свої грошові зобов'язання, строк виконання яких вже настав;

2. Грошове зобов'язання – зобов'язання боржника перед кредитором сплатити боргову грошову суму відповідно до договору (цивільно-правового правочину) та на інших підставах, передбачених законодавством України. До грошових зобов'язань також відносяться зобов'язання щодо сплати зборів, податків, страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне та соціальне страхування.

Слід розрізняти схожі, але різні поняття «неплатоспроможність» ті «банкрутство». Аналіз діючого законодавства України з питань банкрутства свідчить, що разом з поняттям "банкрутство" воно також містить поняття "неплатоспроможність". Кодекс України з процедур банкрутства визначає неплатоспроможність як "неспроможність боржника виконати грошові зобов'язання перед кредиторами після встановленого строку інакше, як застосуванням процедур, передбачених цим Кодексом".

З цього визначення випливає, що спочатку виникає неплатоспроможність підприємства-боржника, а потім вже, у разі неможливості відновлення платоспроможності та задоволення вимог кредиторів з'являється банкрутство. Отже, основною попередньою ознакою банкрутства є неплатоспроможність підприємства-боржника.

1.2. Основні складові банкрутства

Згідно з законодавством України банкрутство це складне явище яке складається з декілька окремих процедур. Цими процедурами є:

- розпорядження майном боржника;
- санація боржника;
- ліквідація.

Банкрутство починається з подачі заяви про банкрутство боржника, яку подає кредитор або сам боржник до господарського суду. Далі господарській суд на підставі розгляду заяви порушує справу про банкрутство та відразу впроваджує першу процедуру розпорядження майном боржника.

Згідно ст. 44 «Введення процедури розпорядження майном боржника» Кодексу про банкрутства, під розпорядженням майном розуміється система заходів щодо:

- нагляду і контролю за управлінням та розпорядженням майном боржника для збереження та ефективного використання майнових активів боржника
- здійснення аналізу фінансового стану боржника;
- визначення наступної процедури (санації або ліквідації).

Частина 2, ст. 44 встановлює що процедура розпорядження майном боржника вводиться терміном до 170 календарних днів.

Мета цієї процедури є визначення подальших можливих дій з боржником, чи є у нього можливість, чи достатньо у нього активів для відновлення платоспроможності. Якщо є економічні підстави для повернення боргів та відновлення платоспроможності тоді вводиться процедура санації. Якщо таких підстав немає вводиться наступна процедура ліквідації.

Згідно ст. 50 «Введення процедури санації боржника» КУЗПБ під санацією розуміється система заходів, яка здійснюються протягом справи про банкрутство, мета яких є запобігання банкрутство та ліквідації боржника. Санація спрямована на оздоровлення фінансового стану боржника, а також

задоволення частково або в повному обсязі вимог кредиторів. Для цього використовуються різні методи реструктуризації: реструктуризація підприємства, реструктуризація боргів (мирова угода), реструктуризація активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника.

Згідно ст. 44 «Введення процедури розпорядження майном боржника» - Розпорядник майна зобов'язаний за можливості проведення санації боржника розробити план санації боржника та подати його на розгляд зборам кредиторів;

Згідно ст. 49 « Закінчення процедури розпорядження майном» перехід до процедури санації відбувається у підсумковому засіданні суду наприкінці процедури розпорядження майном.

Для переходу до процедури санації необхідно щоб збори кредиторів до закінчення процедури розпорядження майном боржника:

- прийняли рішення про введення санації відносно боржника;
- схвалили план санації;
- подали до господарського суду клопотання про затвердження плану санації та введення санації.

В свою чергу господарський суд у підсумковому засіданні при наявності підстав ухвалює відповідне судове рішення та приймає ухвалу про затвердження плану санації та введення санації. Необхідною умовою є схвалення плану санації зборами кредиторів та погодження плану санації з забезпеченими кредиторами.

Затверджуючи план санації, господарський суд перевіряє, чи дотримано порядок його схвалення. Якщо є економічні підстави для повернення боргів та відновлення платоспроможності тоді вводиться процедура санації.

Основна ціль процедури санації полягає в відновленні платоспроможності та забезпеченні подальшої життєздатності підприємства або організації, яка потрапила у фінансові труднощі.

Термін санації складає не більше дванадцяти місяців, та може бути **продовжений**. За цей період відбувається фінансове оздоровлення боржника через реалізацію заходів з відновлення платоспроможності з метою погашення заборгованості перед усіма кредиторами.

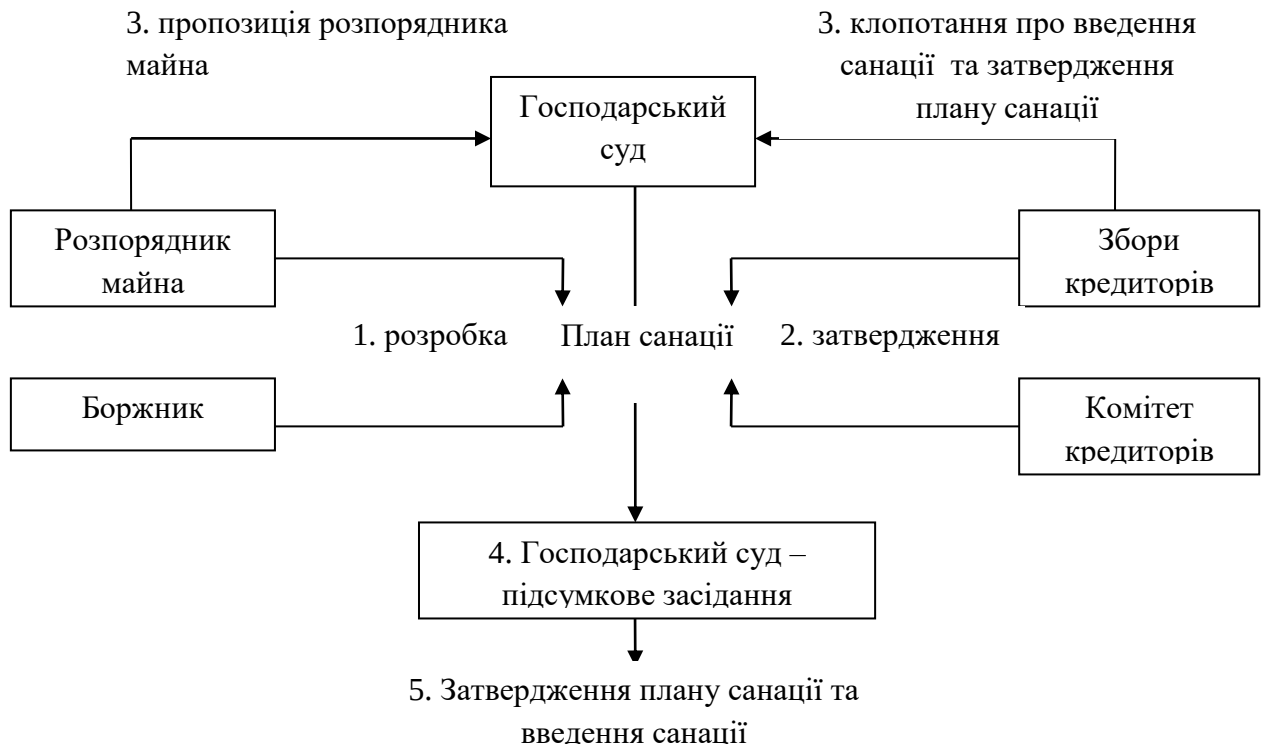


Рисунок 1.1 – Затвердження плану санації та перехід до санації

Джерело: Розроблено автором на підставі [13].

Після завершення процедури санації знов виникає можлива вилка подальших дій. Якщо підприємство сплатило усі свої кредиторські зобов'язання воно продовжує своє функціонування та справа про банкрутство припиняється. Якщо підприємство в процедурі санації не сплатило борги, тоді відкривається ліквідаційна процедура. Слід зауважити, що тільки з початку ліквідаційної процедури підприємство-боржник визнається банкрутом. До цих пір підприємство вважалось лише неплатоспроможним. Загальна схема процедур банкрутства приведена на рисунку 1.2.

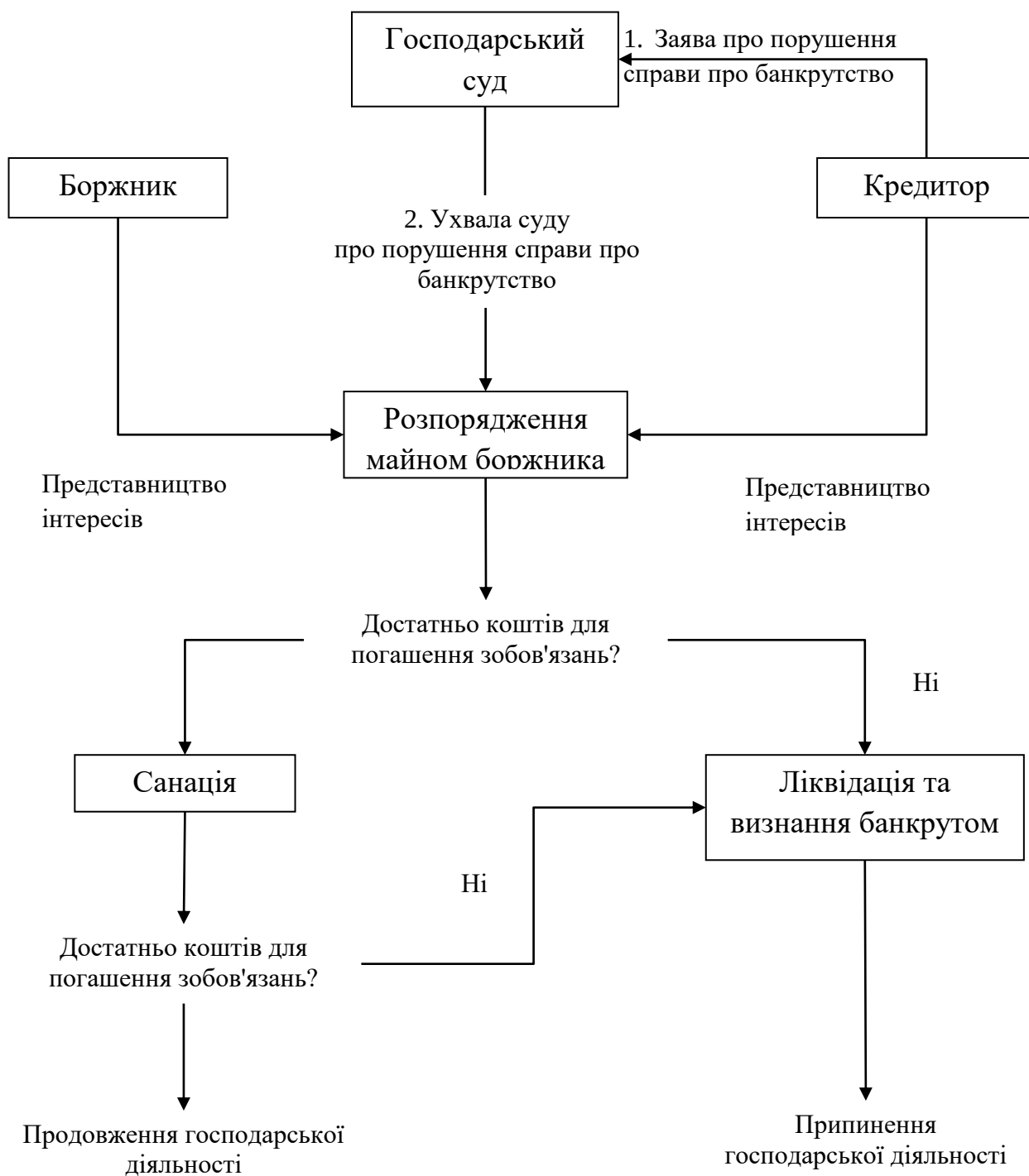


Рисунок 1.2 – Процес банкрутства та основні процедури банкрутства боржника

Джерело: Розроблено автором на підставі [13].

Сутність ліквідаційної процедури визначається у статті 58 Кодексу про банкрутство. Як передбачено Кодексом, господарський суд за участю сторін ухвалює постанову про відкриття ліквідаційної процедури і визнання боржника банкрутом у підсумковому судовому засіданні.

Ліквідація це фактичне припинення подальшої діяльності боржника, який визнається банкрутом, тобто неспроможним виплатити свої борги в повному обсязі. Основною ціллю процедури ліквідації є закриття діяльності підприємства або організації шляхом реалізації всіх його активів та розподілу отриманих коштів між кредиторами та іншими зацікавленими сторонами.

Господарський суд визначає термін ліквідації, який не може перевищувати 12 місяців. Протягом цього строку ліквідатор зобов'язаний здійснити ліквідацію підприємства-банкрута.

У статті 59 вказано, що з дня ухвали господарським судом постанови про відкриття ліквідаційної процедури і визнання боржника банкрутом його господарська діяльність завершується після закінчення останнього технологічного циклу з виготовлення продукції.

На протязі процедури ліквідації усі види майнових активів (майно та майнові права) банкрута включаються до складу так званої ліквідаційної маси. До ліквідаційної маси включається лише те майно яке належить боржнику на праві власності.

Після проведення інвентаризації та формування ліквідаційної маси ліквідатор здійснює продаж майна банкрута на аукціоні. Умови договорів, укладених на реалізацію майна банкрута, не можуть передбачати розстрочення або відстрочення платежів за придбане майно.

Кошти, одержані від продажу майна банкрута, спрямовуються на задоволення вимог кредиторів у порядку та черговості, встановленому Кодексом про банкрутства. Вимоги, не погашені у зв'язку з недостатністю майна, вважаються погашеними. Таким чином, банкрутство представляє собою складне явище, до якого можна застосувати процесний підхід. Згідно з цим підходом, банкрутство складається з кількох етапів або процедур.

Таблиця 1.2 – Судові процедури до боржника (етапи) в процесі банкрутства

Етапи банкрутства	Визначення процедури	Мета процедури	Посада арбітражного керуючого
розпорядження майном боржника	система заходів щодо нагляду, та контролю за майном боржника з метою забезпечення збереження його активів, а також щодо аналізу фінансового стану боржника.	Виявлення та збереження активів, визначення наступної процедури в залежності від обсягу активів (санації, якщо достатньо активів, ліквідації, якщо активів недостатньо).	розпорядник майна
санація боржника	система заходів з оздоровлення фінансово-господарського стану боржника, шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів.	відновленні платоспроможності та забезпеченні подальшої життєздатності підприємства, задоволення вимог кредиторів в повному обсязі або частково.	керуючий санацією
ліквідація банкрута	визнання підприємства-боржника банкрутом, тобто неспроможним виплатити свої борги та фактичне припинення подальшої діяльності.	продаж всіх активів банкрута та розподіл отриманих коштів між кредиторами.	ліквідатор

Джерело: Складено автором за джерелами [13]

Перший етап - це процедура розпорядження майном боржника. На цьому етапі здійснюється аналіз, управління, розпорядження майном підприємства-боржника з метою збереження його та забезпечення інтересів кредиторів.

Другий етап - це процедура санації боржника. В рамках цього етапу розробляється та затверджується план санації, спрямований на відновлення фінансової стабільності боржника шляхом реструктуризації боргів, реорганізації бізнесу та інших заходів.

Третій етап - це процедура ліквідації. На цьому етапі припиняється діяльність боржника, його майно реалізується, а отримані кошти розподіляються між кредиторами в порядку, встановленому законом.

Виходячи з процесного підходу, можна зробити висновок, що банкрутство представляє собою послідовність етапів, починаючи з управління майном, переходячи до санації для відновлення фінансової стабільності, і в разі невдачі, завершуючи ліквідацією. Отже, авторське визначення банкрутства на основі процесного підходу може бути сформульоване як складний процес управління фінансовою кризою суб'єкта господарювання, який включає послідовне проведення процедур з управління майном, санації і, за необхідності, ліквідації з метою захисту інтересів всіх зацікавлених сторін.

Загальною метою законодавства про банкрутство в Україні є забезпечення процедур, які дозволяють боржникам та відновити свою платоспроможність, а також захистити інтереси та права їх кредиторів.

Банкрутство може застосовуватися як до фізичних осіб, так і до юридичних осіб, і існують різні види процедур і законодавства, що регулюють цей процес у різних країнах. Процес банкрутства включає оцінку активів боржника та їх подальший розподіл між кредиторами відповідно до певних правил. Якщо є економічні підстави для повернення боргів та відновлення платоспроможності тоді вводиться процедура санації. Якщо таких підстав немає вводиться наступна процедура санації.

1.3. Особливості менеджменту банкрутства

Менеджмент банкрутства є новим поняттям, ще не повністю розробленим та визначеним. У зв'язку зі зростанням кількості банкрутств у бізнесі та серед фізичних осіб, виникає необхідність в спеціалізованому підході до управління цим процесом. Менеджмент банкрутства включає в себе широкий спектр стратегій, методів та практик, спрямованих на ефективне врегулювання банкрутства з метою мінімізації втрат і максимізації відновлення фінансової стабільності. Однак відсутність чіткого визначення та стандартів у цій галузі може призвести до різноманітних трактувань та недостатньої узгодженості в практиці. Таким чином, подальше дослідження та розвиток концепції менеджменту банкрутства є важливим завданням для економічної науки.

Менеджмент банкрутства - це процес управління банкрутством підприємства або фізичної особи. Це включає в себе планування, координацію та контроль дій, спрямованих на мінімізацію втрат кредиторів та максимізацію відновлення платоспроможності та стабільності боржника.

Менеджмент банкрутства включає такі дії, як вхід до процедури банкрутства, збір і аналіз фінансової інформації, розробка планів реструктуризації або ліквідації, взаємодія з кредиторами, виконання умов плану санації, продаж активів підприємства, погашення вимог кредиторів та інші дії, спрямовані на ефективне управління процесом банкрутства. Менеджмент банкрутства може виконуватися власними зусиллями боржника або за допомогою професійних консультантів з банкрутства. Але частіше менеджментом банкрутства займається арбітражний керуючий який призначається господарським судом.

В рамках системного підходу до менеджменту банкрутством передбачається аналіз системи управління банкрутством, яка включає виділення об'єкта управління та суб'єкта управління.

Системний підхід до менеджменту банкрутства базується на розумінні об'єкта управління, як складної системи, в якій взаємодіють різні учасники і елементи. Основні складові цієї системи включають:

1. Боржник: Це організація, яка перебуває в стані фінансової нестабільності і не в змозі виконати свої фінансові зобов'язання перед кредиторами. Боржник є основним елементом об'єкту управління, який включає як активи, так і пасиви (зобов'язання). Активи боржника включають його майно, фінансові ресурси та інші цінності, якими він володіє. Пасиви становлять загальність зобов'язань і обов'язків, які боржник не може виправдати в звичайному порядку.

2. Кредитори: Це особи або організації, які надали позику або іншу фінансову підтримку боржнику і очікують повернення своїх коштів або виконання угоди.

3. Власники боржника: Це особи або організації, які мають інтереси в майні або бізнесі боржника, наприклад, акціонери підприємства.

4. Збори кредиторів: Це організовані зустрічі кредиторів для прийняття рішень щодо подальшої долі боржника та його майна.

5. Комітет кредиторів: Це найбільш крупні кредитори, які представляють інтереси кредиторів та беруть участь у процесі прийняття рішень з питань банкрутства.

Усі ці учасники системи банкрутства знаходяться в складних взаємозв'язках між собою і вимагають регулювання та координації. Системний підхід до банкрутства передбачає розуміння цих взаємозв'язків та розробку ефективних стратегій управління, спрямованих на забезпечення ефективного та справедливого вирішення проблеми банкрутства для всіх зацікавлених сторін.

Суб'єктом управління в контексті системи менеджменту банкрутства має багаторівневу структуру за розподіленням різних управлінських функцій за рівнями. Розглянемо основні складові системи управління на різних рівнях:

По-перше слід зазначити, що саме банкрутство це регламентований и нормативно-правовий процес. Тому в менеджменті банкрутства приймає участь Господарський суд України.

1. Вищий рівень управління - господарський суд. До цього рівня відносяться наступні функції:

- прийняття рішень щодо відкриття процедури банкрутства.
- призначення арбітражного управляючого.
- розгляд скарг та апеляційних заяв у справах банкрутства.
- контроль за виконанням рішень суду у справах банкрутства.

По друге, згідно ст. 6 «Судові процедури, які застосовуються щодо боржника» Кодексу до боржника - юридичної особи застосовуються такі судові процедури:

- розпорядження майном боржника;
- санація боржника;
- ліквідація банкрута.

Для здійснення цих процедур банкрутства, господарський суд признає арбітражного керуючого.

2. Другий рівень управління – арбітражний керуючий. Арбітражний керуючий – це фізична особа, яка отримала відповідне свідоцтво на право займатися арбітражною діяльністю, та інформація про нею внесена до Єдиного реєстру арбітражних керуючих України. Арбітражний керуючий є суб'єктом незалежної професійної діяльності. Він призначається господарським судом відповідною ухвалою. Арбітражний керуючий прирівнюється до службової особи підприємства-боржника та виконує свої повноваження до моменту припинення повноважень.

В різних судових процедурах арбітражний керуючий має різні повноваження та різну посаду, що зазначено в таблиці 1.3. нижче.

Типовими до цього рівня є наступні функції:

- аналіз фінансового стану боржника та розробка стратегій виходу з банкрутства.

- управління майном та активами боржника.
- проведення переговорів щодо реструктуризації боргів.
- представлення звітності перед судом та кредиторами.

Таблиця 1.3 – Посади арбітражного керуючого

Судові процедури до боржника в процесі банкрутства	Арбітражний керуючий
розпорядження майном боржника	розпорядник майна
санація боржника	керуючий санацією
ліквідація банкрута	ліквідатор

Джерело: Складено автором за джерелами [13]

Після призначення арбітражного керуючого він деякий час взаємодіє з органом управління боржника, яких згідно Кодексу залишає за собою деякі повноваження. Це третій рівень менеджменту банкрутством.

3. Третій (нижчий) рівень управління – орган управління боржника (директор та власники). До цього рівня відносяться наступні функції:

- ведення обліку та контроль за фінансами.
- виконання рішень арбітражного управляючого та суду.
- керування бізнес-процесами та виробничою діяльністю.

Відносини боржника з кредиторами є одними з центральних в управлінні банкрутством. В статті 1 КУзПБ надано визначення поняття кредитор - юридична або фізична особа, у яких є вимоги до боржника щодо виконання грошових зобов'язань;

Кредитори у справі про банкрутство класифікуються на декілька груп:

- забезпечені кредитори – це кредитори, грошові вимоги яких, забезпечені заставою майна цього боржника;
- конкурсні кредитори – це кредитори, грошові вимоги яких до боржника виникли до відкриття провадження у справі про банкрутство. Виконання цих вимог не є забезпечені заставою майна боржника;

– поточні кредитори – це кредитори, грошові вимоги яких до боржника виникли після початку провадження у справі про банкрутство.

Кредитори мають представляти свої майнові інтереси тому їм надається можливість створювати органи, які теж можна віднести до системи управління банкрутством.

4. Збори кредиторів є важливою складовою системи управління банкрутством. Цей орган безпосередньо не займаються управлінням, але бере участь у прийнятті рішень та узгодженні управлінських рішень щодо боржника. Основні функції цього органу включають:

- обговорення ключових питань, пов'язаних з банкрутством;
- призначення комітету кредиторів;
- забезпечення проведення голосувань за прийняття рішень щодо плану санації або ліквідації.

5. Комітет кредиторів це є похідним органом від зборів кредиторів, не приймає прямої участі в управлінні банкрутством, але приймає участь в обговоренні рішень щодо боржника. Основні функції цього органу включають:

- представлення інтересів групи кредиторів у процесі банкрутства та взаємодія з управляючими органами.
- аналіз фінансових даних та участь у розробці стратегій виходу з банкрутства.
- узгодження рішень та пропозицій відносно плану реструктуризації або ліквідації та їхнє подання на затвердження.
- захистом інтересів кредиторів перед судом та іншими учасниками процесу банкрутства.

Усі ці рівні управління банкрутством мають важливі функції, спрямовані на забезпечення ефективного вирішення проблеми банкрутства та захисту інтересів усіх зацікавлених сторін. Ці органи відіграють важливу роль у забезпеченні взаємодії між кредиторами, вирішенні спірних питань та ухваленні рішень, спрямованих на вирішення проблем банкрутства та

захисту інтересів всіх зацікавлених сторін. Тому в цілому менеджмент банкрутства в рамках системного підходу має наступний вигляд.

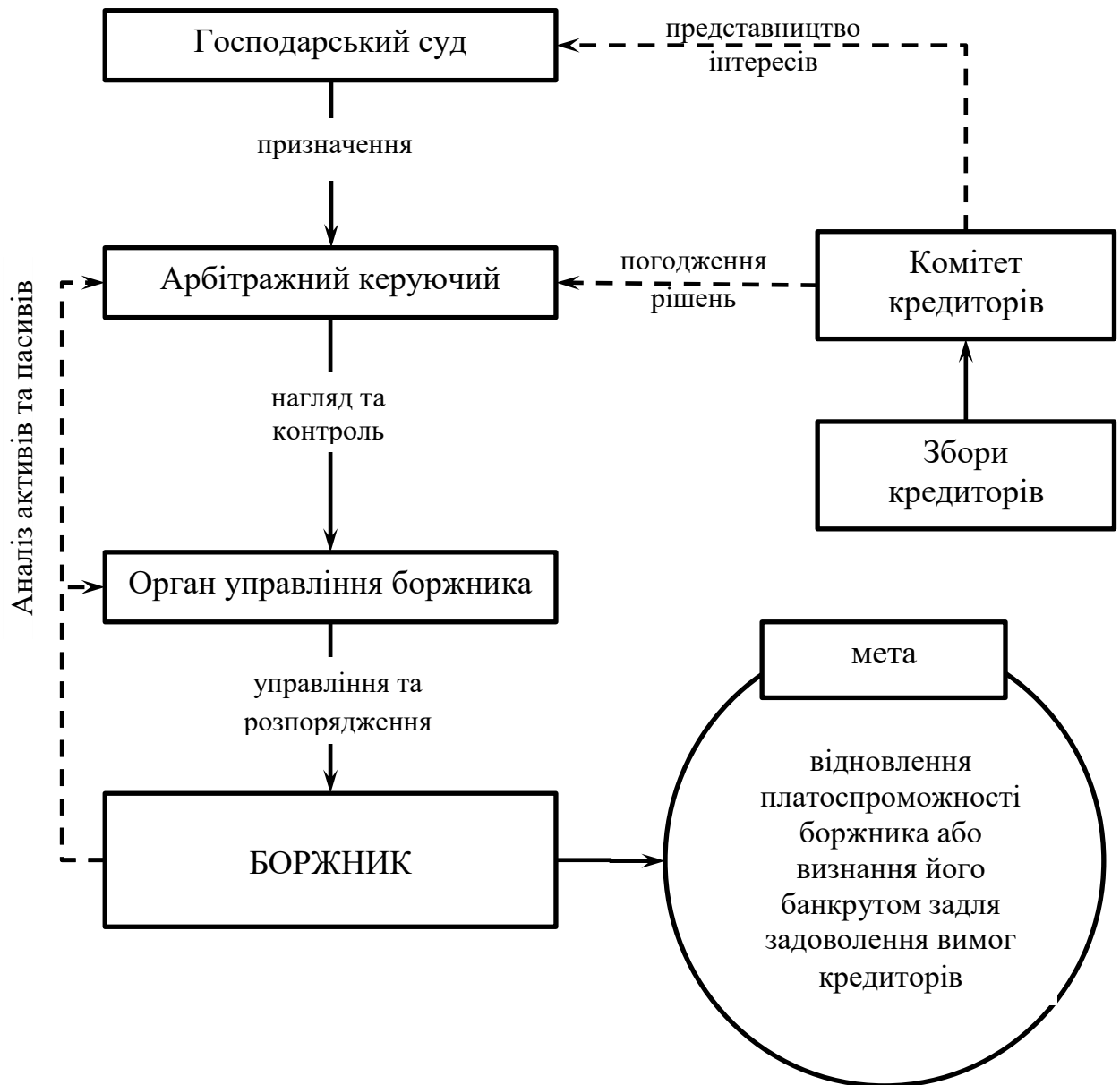


Рисунок 1.3 – Система управління банкрутством

Джерело: Розроблено автором на підставі [13].

В ході розгляду справи про банкрутства та проходження стадій розпорядження майном боржника, санація боржника, ліквідація банкрута, змінюються повноваження кожного з рівнів менеджменту банкрутства. Система управління змінюється, її конфігурація, прямі та зворотні зв'язки змінюються.

РОЗДІЛ II

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКРУТСТВА

2.1. Менеджмент банкрутства в процедурі розпорядження майном

Управління, у будь-якій формі, завжди є процесом впливу на об'єкт управління з метою досягнення цілей, встановлених системою тому кожна система управління має свою чітко визначену ціль, спрямовану на досягнення певних результатів або покращення стану об'єкта управління.

Мета системи управління в процедурі розпорядження майном є:

- по перше зберегти, та ефективно використовувати майнові активи боржника.
- по друге, визначити наступну процедуру банкрутства (санацію чи ліквідацію).

Загальна система управління притаманна до усіх процедур банкрутства була описана в підрозділі 1.2. Але як було вже вказано системи управління менеджментом банкрутства змінюються в залежності від процедури банкрутства та набувають індивідуальної конфігурації.

В система управління в процедурі розпорядження майном під час банкрутства включаються наступні управлінські рівні:

Перший рівень управління – це господарський суд, який виступає як кінцевий орган управління в рамках процедури банкрутства. Він призначає арбітражного керуючого, розглядає питання, пов'язані з процедурою розпорядження майно та здійснює контроль за виконанням рішень. Господарський суд не втручаються безпосередньо в управління боржником, але за ним залишаються повноваження по затвердженню результатів процедури розпорядження майном.

Другий рівень управленні складає арбітражний керуючий, який має керуючий має основу роль в процедурі розпорядження майном. Він призначається господарським судом на посаду розпорядника майна.

Управлінські функції та обов'язки розпорядника майна регламентовані ч 3. ст.44 Кодексу про банкрутство. Розпорядник майна зобов'язаний:

- розглядати заяви усіх кредиторів з грошовими вимогами до боржника;
- ретельно вести реєстр вимог кредиторів;
- повідомляти усіх кредиторів про результати розгляду вимог;
- захищати майно боржника;
- проводити аналіз боржника, його фінансово-господарського становищ, а також інвестиційної діяльності боржника;
- виявляти ознаки доведення до банкрутства, фіктивного банкрутства, або приховування фінансової неспроможності, незаконних дій у разі банкрутства;
- скликати збори кредиторів і комітет кредиторів, організовувати проведення їх засідань;
- надавати господарському суду та комітету кредиторів звіти про свою діяльність, а також розкривати кредиторам інформацію щодо ходу провадження у справі;
- провести інвентаризацію майна боржника протягом двох місяців (не пізніше) з дня початку розпорядження майном та визначити його вартість;
- розробити план санації боржника якщо можливо проведення санації боржника та подати його на розгляд зборам кредиторів;
- виконувати інші повноваження, які передбачені Кодексом.

За свої дії та бездіяльність розпорядник майна несе відповідальність відповідно до закону. Головною метою розпорядника майном є визначення кредиторів та їх кредиторських вимог. З другого боку розпорядник виявляє майнові активи боржника. Далі розпорядник порівнює борги боржника з його майном, та приймає рішення що до подальшої процедури банкрутства. Якщо аналіз показав, що боржник зможе виплатити борги, та продовжите

господарську діяльність, то він надає клопотання до суду про призначення процедури санації.

Якщо розпорядник вважає, що підприємство не зможе продовжити діяльність після виплати боргів він надає клопотання до суду про призначення процедури ліквідації.

Третій рівень управління це керуючий орган боржника. В процедурі розпорядження майном він залишається функціонувати але його функції зазвичай обмежуються виконанням інструкцій арбітражного керуючого та підтриманням зв'язку зі сторонами, пов'язаними з підприємством.

У зв'язку з тим, що метою управління боржником в процедурі розпорядження є виявлення, аналіз, зберігання та ефективне використання майнових активів боржника, на протязі процедури розпорядження майном органи управління боржника не мають права приймати рішення про такі напрями використання майна:

- реорганізація (злиття, поділ, приєднання, виділення, перетворення) і ліквідація боржника;
- створення господарських товариств або участь в будь яких товариствах;
- створення представництв або філій боржника;
- виплата дивідендів акціонерам або доходу учасникам;
- проведення емісії цінних паперів боржником;
- виходити зі складу учасників боржника, або придбання раніше випущених акцій боржника у акціонерів;
- відчуження чи обтяження нерухомого майна боржника, у тому числі передача в заставу, внесення майна до статутного капіталу іншого підприємства;
- надання позик, кредитів, поруки, гарантій, а також передачу майна боржника в довірче управління.

В частині 7, статті 44 Кодексу вказані рішення які орган управління боржника приймають виключно за погодженням з розпорядником майна:

- участь боржника в об'єднаннях, спілках, асоціаціях, промислово-фінансових групах, холдингових компаніях чи інших;
- передачу в оренду нерухомого майна;
- одержання позик (кредитів).

Додатковим органом управління є збори та комітет кредиторів, які теж входять до контуру управління. Саме у процедурі розпорядження майном вперше утворюється такий орган як збори та комітет кредиторів. Збори кредиторів - це зустріч або засідання, на якому представники кредиторів збираються для обговорення та прийняття важливих рішень щодо процедури банкрутства або розподілу майна підприємства-боржника. Це ключовий етап в процесі банкрутства, на якому вирішуються питання, пов'язані з розподілом активів, затвердженням плану виходу з банкрутства, ухваленням рішень щодо реструктуризації боргів, або будь-яких інших питань, що стосуються вирішення фінансових зобов'язань перед кредиторами. Але з урахуванням того, що постійно збирати усіх кредиторів неефективно, створюється такий орган як комітет кредиторів. Це колегіальний орган, який об'єднує значних кредиторів боржника і який слідкує за виконанням норм закону про банкрутство та захищає інтереси усіх кредиторів в справі про банкрутство.

Взаємовідносини між управляючими рівнями включають:

1. Координація дій: Арбітражний керуючий координує дії управляючого органу боржника та забезпечує виконання рішень суду.

2. Звітність: Арбітражний керуючий звітує перед господарським судом, комітетом та зборами кредиторів про хід виконання своїх функцій, включаючи контроль за діяльністю управляючого органу боржника.

3. Контроль: Господарський суд здійснює контроль за діяльністю арбітражного керуючого та управляючого органу боржника, вживає заходів у разі порушень чи неефективного управління майном, та вирішує спірні питання, пов'язані з процедурою банкрутства.

4. Узгодження: Боржник не має права вчиняти значні правочини та здійснювати продаж істотних активів боржника без згоди комітету кредиторів.

Система управління боржником в процедурі розпорядження наведена на рисунку 2.1.



Рисунок 2.1 – Систему управління боржником в процедурі розпорядження майном

Джерело: складено автором згідно [13]

В ході процедури розпорядження майном під час банкрутства підприємства, основа проблема яка виникає та ускладнює процес

банкрутства це протидія зі сторони керуючого органу боржника. Керуючий орган (наприклад, керівництво компанії або інші вповноважені особи) намагається вивести активи з підприємства-боржника та перешкоджає роботі арбітражного керуючого. Це може бути спроба уникнути відповідальності за заборгованість перед кредиторами або зберегти активи для особистих цілей.

В таблиці 2.1 наведені типова проблема та деякі рекомендації її вирішення, яка найбільш частіше виникає в процесі розпорядження майном боржника за українським законодавством.

Таблиця 2.1 – Проблеми за засоби вирішення в процедурі розпорядження майном боржника

Проблеми	Засоби вирішення
Протидія зі сторони керуючого органу боржника в результаті того що власники та їх уповноважені особи намагаються вивести активи з підприємства - боржника та уникнути відповідальності перед кредиторами	Моніторинг діяльності: Арбітражний керуючий може ретельно моніторити діяльність управляючого органу та документувати будь-які спроби незаконного виведення активів.
	Взаємодія з правоохоронними органами: Якщо існують ознаки порушення законодавства, арбітражному керуючому може бути корисно взаємодіяти з правоохоронними органами для захисту інтересів кредиторів та відновлення законності.
	Документування та звітність: Арбітражний керуючий повинен ретельно документувати всі свої дії та звітувати перед судом та кредиторами про хід виконання своїх обов'язків.
	Публічний нагляд: Залучення громадськості, ЗМІ та інших зацікавлених сторін може підвищити увагу до ситуації та сприяти виявленню незаконних дій управляючого органу.

Джерело: Таблиця розроблена автором.

Однак, така поведінка є недопустимою та порушує законодавство. Для вирішення цієї проблеми в ході розпорядження майном за українським законодавством можна запропонувати наступні рекомендації:

1. Звернення до суду: Арбітражному керуючому може бути необхідно звернутися до суду з клопотанням про надання належних повноважень та захисту від неправомірних дій управляючого органу. Згідно ч.12 ст.44 повноваження керівника та виконавчих органів боржника можуть бути припинені. Це відбувається тоді, коли ними створюються перешкоди діяльності розпорядника майна або допускаються порушення законодавства. У цьому випадку, арбітражний керуючий або кредитори подають клопотання до господарського суду та за ухвалою суду повноваження керівника та виконавчих органів управління боржника припиняються. Після цього виконання відповідних обов'язків покладається на розпорядника майна.

2. Моніторинг діяльності: Арбітражний керуючий може ретельно моніторити діяльність управляючого органу та документувати будь-які спроби незаконного виведення активів.

3. Взаємодія з правоохоронними органами: Якщо існують ознаки порушення законодавства, арбітражному керуючому може бути корисно взаємодіяти з правоохоронними органами для захисту інтересів кредиторів та відновлення законності.

4. Публічний нагляд: Залучення громадськості, ЗМІ та інших зацікавлених сторін може підвищити увагу до ситуації та сприяти виявленню незаконних дій управляючого органу.

5. Документування та звітність: Арбітражний керуючий повинен ретельно документувати всі свої дії та звітувати перед судом та кредиторами про хід виконання своїх обов'язків.

Ці рекомендації можуть сприяти вирішенню проблеми незаконного виведення активів з підприємства-боржника та захисту інтересів кредиторів у процедурі розпорядження майном.

2.2. Менеджмент банкрутства в процедурі санації

В процедурі санації система управління боржником зазнає певних змін порівняно з системою управління боржником в процедурі розпорядження майном. Ось деякі з можливих відмінностей:

По перше змінюється ціль менеджменту та усій системи управління. У процедурі санації головною метою управління стає відновлення платоспроможності та продовження діяльності підприємства. В процедурі санації акцент робиться на розробці та здійсненні плану санації, який включає заходи щодо реструктуризації боргів, залучення нового капіталу, оптимізації бізнес-процесів тощо.

По друге, частково замінюються рівні управління в загальній системі управління, яка була розглянута в підрозділі 1.3.

Перший рівень управління – це господарський суд, який відіграє ключову роль в процедурі санації в справі про банкрутство. Ось деякі аспекти його ролі:

1. Призначення санаційного керуючого, який відповідає за розробку та виконання плану санації підприємства.
2. Затвердження плану санації – план санації повинен бути схвалений судом, який перевіряє його відповідність законодавству та реальним умовам виконання.
3. Контроль за виконанням плану санації – після затвердження плану санації суд відповідає за контроль за його виконанням та прийняттям заходів у разі порушень чи неефективного управління.
4. Вирішення спорів – суд вирішує будь-які спори, що виникають у процесі санації, включаючи спори між кредиторами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами.
5. Припинення процедури санації - суд також має право припинити процедуру санації у разі невиконання плану санації, недосягнення мети санації або інших обставин, що обґрунтовують припинення процедури.

Отже, господарський суд виступає як надзвичайно важливий орган у процесі санації, забезпечуючи правовий та процедурний каркас для проведення санації підприємства та вирішення пов'язаних з цим питань.

Другий рівень управління складає керуючий санацією, який має основу роль в процедурі санації. Він призначається господарським судом на посаду керуючого санацією. Згідно статті 1, керуючий санацією - арбітражний керуючий, призначений господарським судом для здійснення процедури санації боржника.

Права та обов'язки керуючого санацією регламентуються частинами 5 та 6 ст. 50 Кодексу про банкрутство. Права керуючого санацією включають:

- розпоряджатися майном боржника згідно з планом санації з урахуванням обмежень, встановлених законодавством;
- укладати трудові та інші правочини (договори) від імені боржника;
- подавати заяви про визнання правочинів (договорів) які були укладені боржником, недійсними.

До обов'язків керуючого санацією відносяться:

- прийняття майна боржника в господарське відання;
- для проведення санації та розрахунків з кредиторами відкрити спеціальний рахунок;
- забезпечити ведення бухгалтерського обліку і статистичного звіту та фінансової звітності підприємства-боржника;
- стягнути дебіторську заборгованість на користь боржника, а також здійснити стягнення заборгованості з осіб, які несуть з боржником субсидіарну чи солідарну відповідальність відповідно до закону або договору;
- розглядати вимоги усіх конкурсних кредиторів;
- заявляти заперечення щодо заявлених до боржника вимог конкурсних кредиторів в установленому порядку;

- надавати інформацію про виконання плану санації господарському суду на його вимогу;
- щокварталу звітувати про виконання плану санації перед комітетом кредиторів та судом;

Правочини, щодо яких є заінтересованість, або значні правочини укладаються керуючим санацією лише за згодою комітету кредиторів, якщо інше не передбачено планом санації боржника чи Кодексом про банкрутство.

Третій рівень управління як відоме складає керуючий орган боржника. Згідно п.4, ст. 50 «Введення процедури санації боржника» з моменту постановлення ухвали про введення санації:

1. члени виконавчого органу та керівник боржника повинні бути звільнені з посад згідно з законодавчим порядком;
2. управління боржником переходить до керуючого санацією;
3. повноваження органів управління боржника щодо управління, розпорядження майном підприємства-боржника зупиняються;
4. повноваження органів управління боржника передаються до керуючого санацією, окрім тих повноважень, які передбачених планом санації.

Органи управління боржника протягом 15 днів з дня прийняття рішення про введення санації та призначення керуючого санацією зобов'язані здійснити передачу керуючому санацією бухгалтерської документації боржника, печаток, штампів, матеріальних та інших цінностей.

Таким чином керуючий орган боржника не приймає участь в управлінні боржником в процедурі санації. Але керуючий орган боржника може приймати активну участь в підготовці до входу в процедуру санації та підготовки плану санації.. Він може бути залучений до розробки та реалізації плану санації і виконання заходів зі стабілізації фінансового стану підприємства.

Власник майна або орган, уповноважений управляти майном боржника не може обмежувати повноваження керуючого санацією стосовно розпорядження майном боржника.

Комітет кредиторів у процедурі санації продовжує відігравати важливу роль у захисті інтересів кредиторів та в ухваленні рішень щодо майбутнього підприємства. Ось деякі його функції:

1. Участь у розробці плану санації: Комітет кредиторів активно залучається до обговорення та розробки плану санації. Він може надавати рекомендації щодо вмісту плану та виражати свою думку стосовно пропозицій санаційного керуючого.

2. Голосування за план санації: Комітет кредиторів бере участь у голосуванні за затвердження плану санації. Рішення комітету може мати важливе значення для подальшого ходу процедури санації.

3. Моніторинг виконання плану санації: Комітет кредиторів здійснює контроль за виконанням ухваленого плану санації та приймає заходи у разі виявлення порушень або недоліків у його виконанні.

4. Представництво інтересів кредиторів: Комітет кредиторів може виступати як представник інтересів кредиторів перед судом у справах, пов'язаних із санацією підприємства.

Система управління боржником в процедурі санації наведена на рисунку 2.2.

В процедурі санації комунікаційні зв'язки між рівнями управління, а саме господарським судом, управляючим санацією та комітетом кредиторів, відіграють критичну роль у забезпеченні ефективного та прозорого проведення процедури. Ось деякі аспекти цих комунікаційних зв'язків:

Інформування та звітування: Управляючий санацією повинен регулярно інформувати господарський суд та комітет кредиторів про хід виконання плану санації, виконання рішень суду та будь-яких інших важливих подій. Це може включати подання звітів, оновлення щоденників робіт, звітів про зустрічі тощо.



Рисунок 2.2 – Система управління боржником в процедурі санації

Джерело: складено автором згідно [13]

Координація дій: Управляючий санацією, господарський суд та комітет кредиторів повинні координувати свої дії та співпрацювати для досягнення спільних цілей. Це може включати обговорення стратегій санації, узгодження рішень щодо реалізації майна чи вирішення спорів.

Вирішення спорів та конфліктів: У разі виникнення конфліктних ситуацій або спорів, які потребують вирішення, важливо встановити ефективні механізми комунікації для обговорення проблеми та знаходження компромісного рішення.

Участь у засіданнях: Зустрічі на яких беруть участь представники господарського суду, управляючого санацією та комітету кредиторів, є важливими для обговорення ключових питань та прийняття рішень.

Документообіг: Ефективний обмін документами між різними сторонами, забезпечення доступу до інформації та документів.

Контроль за виконанням плану санації: Під час санації підприємства акцент робиться на постійному контролі за виконанням заходів, передбачених планом санації, та на внесенні змін до плану в разі потреби.

Участь учасників процедури: У процедурі санації можуть бути задіяні різні учасники, включаючи не лише кредиторів, але й представників державних органів, інвесторів, акціонерів та інших зацікавлених сторін.

Отже, система управління боржником у процедурі санації може бути спрямована на досягнення більш широких цілей, а також включати більш активну участь управляючого органу боржника та інших учасників процесу.

В процедурі санації підприємства в ході банкрутства можуть виникнути різні проблеми, які ускладнюють процес та впливають на його результат. Деякі з таких проблем включають:

1. Недостатність фінансових ресурсів: Один з основних викликів у процедурі санації полягає у забезпеченні достатніх фінансових ресурсів для виконання необхідних заходів з відновлення фінансової стабільності підприємства.

2. Відсутність підтримки кредиторів: У випадку, коли кредитори не погоджуються на умови санації або не виявляють бажання співпрацювати, процедура санації може ускладнитися та навіть перетворитися на неухильний процес.

3. Суперечки між учасниками процедури: Виникнення конфліктів між учасниками процедури, такими як кредитори, інвестори та інші сторони, може сповільнити процес санації та ускладнити досягнення консенсусу.

4. Вплив зовнішніх факторів: Зміни у законодавстві, економічні труднощі або політичні нестабільності можуть вплинути на процес санації та ускладнити його виконання.

Таблиця 2.2 – Проблеми за засоби вирішення в процедурі санації

Проблеми	Засоби вирішення
Недостатність фінансових ресурсів	Мобілізація фінансових ресурсів: Здійснення пошуку та привернення додаткових фінансових ресурсів для забезпечення потреб санації. Це може включати пошук інвесторів, укладення угод про фінансування або залучення державної підтримки.
Відсутність підтримки кредиторів	Комунікація та діалог з кредиторами: Важливо підтримувати відкритий та конструктивний діалог з усіма кредиторами для досягнення консенсусу щодо умов санації та розподілу боргів.
Суперечки між учасниками процедури	Вирішення конфліктів: Активна робота з вирішення конфліктів та суперечок між різними учасниками процесу шляхом пошуку компромісних рішень та медіації.
	Дотримання вимог законодавства: Забезпечення дотримання всіх вимог законодавства та нормативних актів у процесі санації, що допомагає уникнути правових суперечок та негативних наслідків
Вплив зовнішніх факторів	Адаптація до змін у зовнішньому середовищі: Розробка стратегій та планів дій для адаптації до змін у законодавстві, економічних умовах та інших зовнішніх факторах, що можуть впливати на процес санації.

Джерело: Таблиця розроблена автором.

Рішення цих проблем може вимагати зусиль усіх учасників процесу, ретельного аналізу та планування, а також дотримання вимог законодавства та процедур санації. Крім того, важливо мати на увазі інтереси всіх сторін та дотримуватися принципів прозорості та відкритості у всіх етапах процесу.

В таблиці 2.2 наведені основні проблеми та деякі рекомендації їх вирішення, які можуть виникнути в процесі санації боржника за українським законодавством. Для вирішення проблем, що можуть виникнути в процедурі санації підприємства в ході банкрутства за українським законодавством, можуть бути застосовані наступні рекомендації:

1. Мобілізація фінансових ресурсів: Здійснення пошуку та привернення додаткових фінансових ресурсів для забезпечення потреб санації. Це може включати пошук інвесторів, укладення угод про фінансування або залучення державної підтримки.

2. Комунікація та діалог з кредиторами: Важливо підтримувати відкритий та конструктивний діалог з усіма кредиторами для досягнення консенсусу щодо умов санації та розподілу боргів.

3. Вирішення конфліктів: Активна робота з вирішення конфліктів та суперечок між різними учасниками процесу шляхом пошуку компромісних рішень та медіації.

4. Адаптація до змін у зовнішньому середовищі: Розробка стратегій та планів дій для адаптації до змін у законодавстві, економічних умовах та інших зовнішніх факторах, що можуть впливати на процес санації.

5. Дотримання вимог законодавства: Забезпечення дотримання всіх вимог законодавства та нормативних актів у процесі санації, що допомагає уникнути правових суперечок та негативних наслідків.

Ці рекомендації можуть бути корисними для здійснення успішної процедури санації підприємства в умовах банкрутства та забезпечення відновлення його фінансової стабільності та життєздатності.

2.3. Менеджмент банкрутства в процедурі ліквідації

В процедурі ліквідації система управління боржником також зазнає подальшої трансформації в порівнянні з базовою системною моделлю.

По перше змінюється ціль менеджменту та усій системи управління. У процедурі ліквідації боржник визнається банкрутом і більше не робляться спроби відновити його платоспроможність. Тому головною метою управління на цьому етапі стає погашення вимог кредиторів за для цього продається все майно банкрута за максимальною ціною.

У відповідності до цієї мети частково замінюються рівні управління в загальній системі управління, яка була розглянута в підрозділі 1.3.

Перший рівень управління залишається теж самий – це господарський суд, який продовжує відігравати ключову роль в процедурі ліквідації в справі про банкрутство. Ось деякі його функції:

Призначення арбітражного керуючого на посаду ліквідатора, який відповідає за проведення ліквідаційних процедур та виконання вимог законодавства з цього питання.

Затвердження плану ліквідації: Суд здійснює контроль за розробкою та затвердженням плану ліквідації, в якому визначаються порядок та умови ліквідації майна підприємства та задоволення вимог кредиторів.

Контроль за виконанням плану ліквідації: Після затвердження плану ліквідації суд відповідає за контроль за його виконанням та приймає заходи у разі виявлення порушень або неефективного управління.

Вирішення спорів: Суд вирішує будь-які спори, що виникають у процесі ліквідації, включаючи спори між кредиторами, державними органами та іншими зацікавленими сторонами.

Отже, господарський суд виступає як надзвичайно важливий орган у процесі ліквідації, забезпечуючи правовий та процедурний каркас для проведення ліквідаційних процедур та вирішення пов'язаних з цим питань.

Другий рівень управління продовжує займати арбітражний керуючий, але на посаді ліквідатора. Ліквідатор це арбітражний керуючий, який призначений для здійснення ліквідаційної процедури господарським судом. Тому управління майном боржника повністю передається ліквідатору.

Повноваження ліквідатора регламентуються статтею 61 Кодексу. Ліквідатор починає здійснювати такі повноваження з дня свого призначення:

- виконує повноваження керівника (органів управління) підприємства-банкрута;
- приймає майно боржника у своє відання та забезпечує його збереження;
- аналізує фінансовий стан банкрута;
- управляє та розпоряджається майном банкрута;
- проводить інвентаризацію майна банкрута;
- формує ліквідаційну масу;
- визначає початкову вартість майна банкрута;
- заявляє вимоги щодо повернення банкруту сум дебіторської заборгованості до третіх осіб;
- може отримувати кредит для сплати працівникам вихідної допомоги, які звільняються внаслідок ліквідації підприємства-банкрута;
- повідомляє працівників підприємства-банкрута про звільнення, а також звільняє їх з дня відкриття ліквідаційної процедури відповідно до законодавства України про працю;
- подає до господарського суду заяви про визнання недійсними правочинів (договорів) банкрута;
- вживає заходів задля пошуку та повернення майна підприємства-банкрута, що знаходиться у третіх осіб;
- продає майно підприємства-банкрута задля задоволення вимог кредиторів, які внесені до реєстру вимог кредиторів;
- веде реєстр вимог кредиторів.

Після завершення всіх розрахунків з кредиторами, ліквідатор повинен подати ліквідаційний звіт та ліквідаційний баланс до господарського суду. До ліквідаційного звіту додаються:

- відомості про інвентаризацію майна підприємства-боржника та перелік його ліквідаційної маси;
- відомості про продаж активів ліквідаційної маси з вказанням договорів купівлі-продажу, які були укладені з покупцями;
- копії підтверджуючих документів відносно реалізації активів підприємства-банкрута під час ліквідаційної процедури (договори купівлі-продажу, протоколи проведення аукціону та акти приймання-передачі майна);
- заповнений реєстр кредиторів з усіма даними про розміри погашених кредиторських вимог;
- документи, які підтверджують погашення кредиторських вимог кредиторів.

Ліквідатор виконує свої повноваження до внесення до Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб - підприємців та громадських формувань запису про припинення юридичної особи - банкрута.

Третій рівень управління у вигляді керуючого органу у системі управління в процедурі ліквідації повністю відсутній. Тому що повноваження усіх органів управління підприємства-банкрута щодо управління та розпорядження майном припиняються. Члени виконавчого органу (керівник) підприємства-банкрута звільняються у зв'язку з банкрутством. Також припиняються повноваження власника майна банкрута.

Відповідні посадові особи банкрута зобов'язані протягом 15 днів з дня призначення ліквідатора передати ліквідатору бухгалтерську та іншу документацію, (печатки і штампи, матеріальні та інші цінності банкрута). У разі ухилення від виконання обов'язків зі звільнення посадові особи підприємства-банкрута несуть адміністративну відповідальність відповідно до закону.

Також в системі управління зберігається збори та комітет кредиторів майже з тими ж самими функціями як і в попередніх процедурах та продовжує грати важливу роль у захисті інтересів кредиторів та участі у важливих рішеннях щодо ліквідації підприємства. Ось деякі його функції:

Представництво інтересів кредиторів: Комітет кредиторів виступає як орган, що представляє інтереси всіх або певних класів кредиторів у процесі ліквідації. Він здійснює захист їхніх прав та інтересів під час розподілу майна та вирішення інших питань.

Участь у розподілі майна: Комітет кредиторів бере участь у розподілі майна підприємства між кредиторами відповідно до законодавства та плану ліквідації. Він вирішує питання, пов'язані з пріоритетами задоволення вимог різних класів кредиторів.

Затвердження ліквідаційної маси – ліквідатор надає інформацію про майно банкрута комітету кредиторів, та комітет кредиторів затверджує ліквідаційну масу.

Моніторинг продажу майна банкрута - комітет кредиторів відстежує продаж майна та приймає заходи у разі виявлення порушень або проблем.

Вирішення спорів - у випадку виникнення спорів або конфліктів між кредиторами, комітет кредиторів може взяти участь у їх вирішенні та пошуку компромісних рішень.

У цілому, комітет кредиторів в процедурі ліквідації відіграє важливу роль у забезпеченні справедливого та ефективного розподілу майна підприємства та захисту інтересів кредиторів у цьому процесі.

Система управління боржником-банкрутом в процедурі ліквідації наведена на рисунку 2.3.

В процедурі ліквідації банкрута за українським законодавством (Кодекс про банкрутство) можуть виникнути різноманітні проблеми, які ускладнюють процес та можуть вплинути на його результат. Ось деякі з них:

1. Погіршення стану активів у процесі ліквідації: На протязі процедури ліквідації стан активів може погіршуватися через знецінення, недбале

використання або втрату. Це може знизити їхню вартість та ускладнити їх реалізацію.

2. Неправильна оцінка майна: Неправильна оцінка майна може призвести до недооцінки або переоцінки його вартості, що ускладнить процес розподілу майна та може пошкодити інтереси кредиторів.



Рисунок 2.3 – Система управління боржником в процедурі ліквідації

Джерело: складено автором згідно [13]

3. Неприятливі умови ринку для продажу майна: Якщо ринкові умови несприятливі, це може ускладнити процес продажу майна підприємства та знизити його вартість.

4. Недостатня прозорість в процесі продажу майна: Якщо процес продажу майна не є достатньо прозорим та чесним, це може призвести до судових суперечок та спростити вирішення питання про банкрутство.

5. Несправедливість у розподілі активів: Необ'єктивне або несправедливе розподілення активів між кредиторами або між різними класами кредиторів може призвести до судових суперечок та ускладнити процес ліквідації.

6. Недостатність майна для задоволення вимог кредиторів: Це може виникнути, якщо сума заборгованості підприємства перевищує вартість його активів.

Рішення цих проблем може вимагати уваги та зусиль всіх учасників процесу, а також дотримання вимог законодавства та процедур ліквідації. Ініціатива з розроблення планів дій, діалогу з усіма зацікавленими сторонами та відкритості у всіх етапах процедури ліквідації може сприяти успішному завершенню цього процесу.

В таблиці 2.3 наведені основні проблеми та деякі рекомендації їх вирішення, які можуть виникнути в процесі ліквідації банкрута за українським законодавством:

Строгий контроль за зберіганням активів: Забезпечити необхідні умови зберігання активів, вжиття негайних заходів у випадку виявлення будь-яких ознак погіршення стану активів, щоб запобігти подальшому збільшенню збитків та зберегти їхню вартість. Забезпечення постійного моніторингу та контролю за зберіганням активів.

Професійна оцінка майна: Здійснюйте професійну оцінку майна підприємства перед початком процедури ліквідації. Використовуйте послуги незалежних оцінювачів для забезпечення об'єктивності та точності оцінки.

Стеження за ринковими умовами: Підтримуйте постійний моніторинг ринкових умов та адаптуйте стратегії продажу майна відповідно до змін. Це допоможе максимізувати вартість майна та забезпечити його ефективну реалізацію.

Прозорий процес продажу майна: Забезпечте прозорий процес продажу майна, включаючи публікацію інформації про активи, умови продажу та результати торгів. Це підвищить довіру кредиторів та запобіжить можливим судовим суперечкам.

Таблиця 2.3 – Проблеми за засоби вирішення в процедурі ліквідації банкрута

Проблеми	Засоби вирішення
Погіршення стану активів у процесі ліквідації	Контроль за зберіганням активів: Забезпечити необхідні умови зберігання активів, вжиття негайних заходів у випадку виявлення будь-яких ознак погіршення стану активів, щоб запобігти подальшому збільшенню збитків та зберегти їхню вартість. Забезпечення постійного моніторингу та контролю за зберіганням активів.
Неправильна оцінка майна	Професійна оцінка майна: Здійснюйте професійну оцінку майна підприємства перед початком процедури ліквідації. Використовуйте послуги незалежних оцінювачів для забезпечення об'єктивності та точності оцінки.
Несприятливі умови ринку для продажу майна	Стеження за ринковими умовами: Підтримуйте постійний моніторинг ринкових умов та адаптуйте стратегії продажу майна відповідно до змін. Це допоможе максимізувати вартість майна та забезпечити його ефективну реалізацію.
Продаж майна по нижчим цінам за ринком	Прозорий процес продажу майна, включаючи публікацію інформації про активи, умови продажу та результати торгів. Це підвищить довіру кредиторів та запобіжить можливим судовим суперечкам.
Недостатність майна та несправедливість для задоволення вимог кредиторів	Взаємодія з кредиторами: Погашення вимог виключно відповідно до черговості погашення визначеною законодавством. Підтримуйте відкритий діалог та взаємодію з кредиторами під час процедури ліквідації. Це допоможе уникнути конфліктів та забезпечити спільне розуміння щодо розподілу активів.

Джерело: Таблиця розроблена автором.

Використання альтернативних методів продажу: Розгляньте можливість використання альтернативних методів продажу майна, таких як аукціони, конкурси на кращу пропозицію або угоди про пряму продажу. Це може допомогти знайти покупців швидше та отримати кращу ціну за майно.

Проведення ретельного аналізу фінансових потреб: Проведіть ретельний аналіз фінансових потреб та можливостей ліквідації, зокрема, оцініть, чи достатньо майна для погашення всіх заборгованостей перед кредиторами. Виробіть стратегії для максимально ефективного розподілу активів.

Взаємодія з кредиторами: Погашення вимог виключно відповідно до черговості погашення визначеною законодавством. Підтримуйте відкритий діалог та взаємодію з кредиторами під час процедури ліквідації. Це допоможе уникнути конфліктів та забезпечити спільне розуміння щодо розподілу активів.

Використання цих рекомендацій може сприяти вирішенню проблем, які виникають в процесі ліквідації банкрута та сприяти ефективній та справедливій розподілу активів між кредиторами.

Ці рекомендації можуть бути корисними для ефективного вирішення проблем, які виникають в процесі ліквідації банкрута та сприяти ефективній та справедливій розподілу активів між кредиторами в умовах українського законодавства.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження, присвяченого теоретичним основам менеджменту банкрутством, були розглянуті ключові аспекти цієї теми. Цей аналіз дозволяє зробити наступні висновки.

1. Термін "банкрутство" походить від італійської "banca rotta", що в перекладі означає "розбита лавка". У середні віки в Італії кредитори розташовували свої столи або прилавки (banca) на ринковій площі, і коли у когось з них закінчувалися гроші або виникали фінансові труднощі, його стіл розбивався (rotta), щоб показати його банкрутство. Цей термін пізніше був запозичений іншими мовами.

2. Існують різні підходи до розуміння сутності терміну "банкрутство" в науковій економічній і юридичній літературі. Найбільш доцільним є визначення банкрутства згідно Кодексу України з процедур банкрутства, а саме банкрутство це є неспроможність підприємства-боржника, яка визнана господарським судом, відновити свою платоспроможність і погасити встановлені грошові вимоги кредиторів інакше, ніж через використання ліквідаційної процедури.

3. Виходячи з процесного підходу, банкрутство представляє собою послідовність процедур (етапів), починаючи з розпорядження майном, для виявлення майнового стану боржника, переходячи до санації для відновлення фінансової стабільності, і в разі невдачі, завершуючи ліквідацією для продажу майна боржника та погашення кредиторських вимог.

4. Менеджмент банкрутства - це процес управління банкрутством підприємства, що включає в себе планування, координацію та контроль дій між усіма учасниками банкрутства на усіх етапах процедур банкрутства.

5. В рамках системного підходу до менеджменту банкрутством передбачається виділення об'єкта управління та суб'єкта управління. Об'єкт управління це складна система, в якій взаємодіють боржник та його кредитори. Боржник володіє активами та має борги які необхідно сплатити

кредиторам. Суб'єкт управління в системі менеджменту банкрутства має багаторівневу структуру:

- вищий рівень управління у менеджменті банкрутства складає господарський суд, який виконую наступні функції: прийняття рішень щодо відкриття процедури банкрутства, призначення арбітражного керуючого, контроль за виконанням рішень суду у справах банкрутства;

- другий рівень управління – арбітражний керуючий, тобто суб'єкт незалежної професійної діяльності, який призначається судом та прирівнюється до службової особи підприємства-боржника. Типовими до цього рівня є наступні функції: аналіз фінансового стану боржника та розробка стратегій виходу з банкрутства, управління майном боржника, проведення переговорів щодо реструктуризації боргів;

- третій рівень управління включає орган управління боржника (директор та власники). До цього рівня відносяться наступні функції: поточне керування бізнес-процесами та виробничою діяльністю, виконання рішень арбітражного управляючого та суду.

6. Під час кожної процедури банкрутства виникають проблеми, які зменшують ефективність управління банкрутством. На етапі розпорядження майном основною проблемою є протидія арбітражному керуючому з боку власника чи органу управління боржника та виведення активів з підприємства-боржника. Основними методами вирішення цієї проблеми може бути:

- звернення до суду з клопотанням про звільнення органу управління боржника;

- взаємодія з правоохоронними органами для пошуку майна та захисту інтересів кредиторів.

7. У процедурі санації основною проблемою є недостатність фінансових ресурсів та відсутність підтримки кредиторів у проведенні санації Основними рекомендаціями для вирішення цієї проблеми є:

- мобілізація фінансових ресурсів;

- комунікація та діалог з кредиторами задля вирішення конфліктів.

8. У процедурі ліквідації банкрута найбільша проблема полягає у недостатній прозорості процесу продажу майна та несправедливості у розподілі активів між кредиторами. Для вирішення цих проблем пропонується:

- професійна оцінка майна та прозорий процес продажу майна.
- погашення вимог кредиторів виключно відповідно до законодавства.

Аналіз, розробка та подальше законодавче врегулювання означених питань дозволить вдосконалити менеджмент банкрутства в Україні в напрямку більш ефективного його функціонування та врахування економічних інтересів усіх учасників банкрутства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Берест М.М., Тимошенко А.П. Критичний аналіз змісту економічної категорії банкрутство. *Вісник економіки транспорту і промисловості*, 2010, 29: 69-72.
2. Богатир В. К. Ліквідаційна процедура – заключна процедура у справах про банкрутство : монографія ; за ред. д-ра юрид. наук, проф. Б. В. Деревянка. Одеса : Видавничий дім «Гельветика», 2021. 210 с.
3. Боронос, В.Г. Управління фінансовою санацією підприємств: [підручник] / В.Г. Боронос, І.Й. Плікус. – Суми : СумДУ, 2014. - 457 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/34371>.
4. Бутирська І. Правовий статус учасників провадження у справі про банкрутства. Підприємництво, господарство і право. 2016. № 12. С. 89–94.
5. Воронкова Т.Є., Рибальченко Н.П. Банкрутство підприємства та шляхи його подолання. *Міжнародний науковий журнал Інтернаука*, 2017, 2 (2): 39–43.
6. Волот О.І., Бабич І.М., Ткаченко О.О. Банкрутство підприємства: сутність, ймовірність та методи визначення. *Науковий вісник Полісся*, 2015, 4: 61-67.
7. Гнатів О. М. Поняття та види ліквідації як способу припинення юридичних осіб за цивільним законодавством України. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2016. Вип. 2. С. 105–111.
8. Гук О.В. Сутність та причини банкрутств підприємств. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*, 2006, 575: 58-64.
9. Зайцев, О.В. Основи фінансового інструментарію : [підручник] / О.В. Зайцев. – Суми : СумДУ, 2016. – 523 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/44581>.
10. Зайцев О.В. Інститут банкрутства, його функції та роль на сучасному

етапі економічного розвитку держави / О.В. Зайцев, Д.В. Нікітін // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 16. – С. 142-145. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bses.in.ua/journals/2017/16_2017/31.pdf.

11. Рудика В.І., Великий Ю.М., Зьома О.Д. Економічна сутність поняття «банкрутство»: причини виникнення та наслідки на підприємстві. *Інфраструктура ринку*. 2018, 18: 127-133.

12. Бутирська Ірина. Правовий статус учасників провадження у справі про банкрутство. *Підприємництво, господарство і право*, 2016, 12: 89-94.

13. Кодекс України з процедур банкрутства: Закон України від 18.10.2018 р. № 2597-VIII. URL: <https://www.zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19>.

14. Коваленко О.В., Склярєнко К.В. Банкрутство підприємств України: причини та наслідки. URL: http://www.zgia.zp.ua/gazeta/evzdia_4_066.pdf, 2013.

15. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства : Наказ Міністерства економіки України від 19 січня 2006 року № 14 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://search.ligazakon.ua/l_doc2.nsf/link1/ME06025.html.

16. Моніторинговий звіт – 2022: судово-експертна діяльність та банкрутство. Мінюст. 08 лютого 2023. URL: <https://minjust.gov.ua/galleries/monitoringoviy-zvit-kiiiv-08-lyutogo-2023-roku>

17. Практика банкрутства: що змінилося після 24 лютого. Юридична газета Online. 29 грудня 2022. URL: <https://yur-gazeta.com/publications/practice/bankrutstvo-i-restrukturizaciya/praktika-bankrutstva-shcho-zminilosyapislya-24-lyutogo.html>

18. Про затвердження Порядку проведення аналізу фінансово-господарського стану суб'єктів господарювання державних підприємств і підприємств, у статутному капіталі яких частка державної власності перевищує п'ятдесят відсотків, та підготовки на запити суду, прокуратури

або іншого уповноваженого органу висновків про наявність ознак фіктивного банкрутства, доведення до банкрутства, приховування стійкої фінансової неспроможності, незаконних дій у разі банкрутства : Наказ Міністерства юстиції України від 26 лютого 2013 року № 327/5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :<http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0331-13>.

19. Про затвердження Типової форми плану санації боржника у справі про банкрутство, Типової форми мирової угоди у справі про банкрутство та вимог щодо їх розроблення : Наказ Міністерства юстиції України від 19 червня 2013 року № 1223/5 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1064-13>.

20. Про затвердження порядку погодження планів санації, мирових угод і переліків ліквідаційних мас : Наказ Фонду державного майна України від 01 листопада 2016 року № 1991 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z1519-16>.

21. Радзивілюк В. В. Запобігання банкрутству (неспроможності): господарсько-правовий аспект : монографія. Ніжин : ТОВ «Видавництво «Аспект-Поліграф», 2013. 532 с.

22. Троц І.В. Визначення поняття банкрутства та причини його виникнення у сучасних умовах розвитку. *Вісник Дніпропетровського університету*, 2011, 5(2): 221-228.

23. Яблонська А.С. Діяльність арбітражних керуючих: нормативне врегулювання та необхідність законодавчого вдосконалення. URL: https://minjust.gov.ua/m/str_4793.

24. Frey L. *Rechtsstaatliche Finanzhilfen für Airlines und Airports? Wirtschaftswissenschaftliche Betrachtungen zum Fall Swissair*. Wirtschaftswissenschaftliches Zentrum WWZ der Universität Basel, 2001.