

**Yulia Polusmyak, Candidate of Economic Sciences,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship,
Organizational Management and Logistics**

*Zaporizhzhia National University
Zaporizhzhia, Ukraine*

Yuriy Myroshnyk, Postgraduate Student

*Zaporizhzhia National University
Zaporizhzhia, Ukraine*

DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-569-3-1>

PREVENTIVE RESTRUCTURING PROCEDURE – AS A TOOL FOR MAKING “QUALITY” MANAGEMENT DECISIONS

ПРОЦЕДУРА ПРЕВЕНТИВНОЇ РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ – ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРИЙНЯТТЯ «ЯКІСНОГО» УПРАВЛІНСЬКОГО РІШЕННЯ

Нещодавно, законодавцем, з метою поліпшення (спрощення) процедур відновлення платоспроможності боржників, в Кодексі України з процедур банкрутства була запроваджена новела, а саме: процедура превентивної реструктуризації [1]. Так, за змістом положень вищевказаного нормативного акту, під процедурою превентивної реструктуризації розуміється «система організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів, спрямованих на недопущення або запобігання неплатоспроможності боржника, що можуть включати зміну складу, умов або структури активів та зобов'язань боржника, а також будь-які необхідні операційні зміни чи комбінацію цих елементів, які здійснюються згідно з планом превентивної реструктуризації» [1].

На підставі вищевикладеного, вбачається, що законодавцем на рівні кодифікованого нормативного акту спеціальної дії, була запроваджена новела, яка направлена на поліпшення процедури відновлення платоспроможності господарюючих суб'єктів які перебувають у скрутному фінансовому становищі та потребують втручання направлено на поліпшення відповідного фінансового стану. В той же час, процедура банкрутства до введення відповідної новели – передбачала і передбачає систему заходів направлену на

фінансове оздоровлення боржника – господарюючого суб'єкта – що перебуває у скрутному фінансовому становищі. Такою процедурою – є процедура санації.

Так, за змістом положень вищевказаного нормативного акту, під процедурою санації розуміється «система заходів, передбачених цим Кодексом, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою відновлення платоспроможності боржника, спрямованих на оздоровлення фінансово-господарського стану боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів» [1].

Шляхом здійснення змістовного, порівняльного аналізу вищевказаних норм, можливо дійти обґрунтованого висновку, що головною відмінністю вищенаведених процедур, є те, що запроваджена від початку 2025 року законодавча новела – реалізується по суті поза межами процедури банкрутства, хоча остання реалізується за участі суду, в т.ч. і з залученням у певних випадках професійних кризових менеджерів – арбітражних керуючих. При цьому, процедура банкрутства сама по собі, в практичній площині, несе для боржника певні репутаційні ризики та які пов'язані із поточною господарською діяльністю, так наприклад виникають певні труднощі в отриманні товарів (сировини наприклад) та послуг на умовах відстрочення платежу, і т. д. В той же час, запроваджена законодавцем та аналізована новела, певним чинним нівелює цей ризик, хоча і про відкриття процедури превентивної реструктуризації стосовно боржника – судом здійснюється оголошення певного змісту [1].

Головною схожістю вищевказаних, аналізованих процедур є те, що останні відбуваються за запропонованим планом відновлення платоспроможності боржника, та який підлягає затвердженню, в той же час в процедурі превентивної реструктуризації на відміну від процедури санації – зокрема не здійснюється відсторонення від керування боржником - органів управління останнього [1].

«Санація – це набір певних дій направлених на відновлення платоспроможності підприємства, із залученням певного, і досить широкого набору інструментів [1,3]. З початку, і це стратегічна дія – розробляється план санації який може мати як короткостроковий так і середньостроковий характер. В зазначеному плані – кризовий менеджер (як правило в майбутньому це і є керуючий санацією) по суті презентує своє бачення розвитку відповідного, конкретного підприємства а також пропонує інструменти досягнення

відповідних, по суті стратегічних цілей. Як бачення так і обґрунтування останнього здійснюється широким набором інструментів, що включає в себе і роботу із «цифровим матеріалом».

Таким чином, на етапі формування стратегії виходу підприємства із кризового становища, по суті вже приймаються (пропонуються) певні управлінські рішення від «якості» яких залежатиме майбутня успішна діяльність конкретного підприємства. Таким чином оцінка «якості» управлінських рішень на стадії пропозиції останніх на даному по суті стратегічному рівні – має ключове значення, що є очевидним» [3].

Враховуючи вказаний підхід, на нашу думку, процедура превентивної реструктуризації – є більш детальною та що головне – прогресивною щодо переліку дій яких не може вчиняти боржник в процесі реалізації вказаної процедури, так і переліку дій які боржник навпаки може вчиняти, що в свою чергу створює передумови для прийняття більш раціональних та виважених управлінських рішень в процесі відновлення платоспроможності боржника який перебуває в кризі. Реалізація вказаної процедури дозволяє не відсторонювати органи управління боржника від керування останнім, а від так, враховуючи той факт що вказана процедура досить жорстко регламентована, та здійснюється під судовим контролем – остання дозволить досить ефективно, по суті із застосуванням, певних, законодавчо визначених інструментів в процесі реалізації контрольованої процедури, більш ефективно здійснювати відновлення платоспроможності суб'єктів господарювання які знаходяться в кризі у зв'язку із незадовільним фінансовим становищем останніх.

На підставі вищевикладеного, можна зробити такі узагальнюючі висновки, а саме:

- впровадження (вдосконалення) відповідних процедур відновлення платоспроможності боржників здійснюється в контексті гармонізації законодавства України із відповідним правом Європейського Союзу;

- процедура превентивної реструктуризації – нещодавня новела у відповідному, спеціальному законодавстві України, та яке регламентує процедуру банкрутства боржників;

- процедура превентивної реструктуризації – по суті, має багато спільного із процедурою санації боржника, але на відміну від останньої – здійснюється поза межами процедури банкрутства, але

під контролем господарського суду, та має більш гнучкий інструментарій відновлення платоспроможності боржника.

Таким чином, з огляду на вищевикладене, вбачається по суті перманентна актуальність відповідної теми, що в свою чергу обґрунтовує необхідність подальших досліджень за відповідним напрямком.

Література:

1. Кодекс України з процедур банкрутства. Закон України № 2597-VIII від 18.10.2018: станом на 05.06.2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 05.06.2025).

2. Мирошник Ю. В. Механізми вдосконалення моделей стимулювання топ менеджера в процесі санації підприємства. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-101> (дата звернення: 05.06.2025).

3. Мирошник Ю.В. Концептуальні засади мотиваційної моделі топ менеджера – як категорія стратегічного менеджменту в умовах підприємства що перебуває в кризі. LVI-ий том міжнародної колективної монографії міждисциплінарного напрямку “MODERNÍ ASPEKTY VĚDY”. станом на 05.06.2025 р. URL: <http://perspectives.pp.ua/public/site/mono/mono-56.pdf> (дата звернення: 05.06.2025).