**Ткаченко Николай Витальевич. Организационно-экономический механизм подготовки арбитражных управляющих : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 : М., 2005 155 c. РГБ ОД, 61:05-8/4010**

***Ткаченко Николай Витальевич***

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ  
ПОДГОТОВКИ АРБИТРАЖНЫХ УПРАВЛЯЮЩИХ**

**Специальность 08.00.05.-Экономика и управление народным хозяйством (экономика, организация и управление предприятиями, отраслями, комплексами: сфера услуг)**

**диссертация на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук**

**Научный руководитель: д.э.н., профессор Казаков В.Н.**

**Москва - 2005**

**Введение** стр. 2

**ГЛАВА I Теоретико-методологические основы формирования рынка арбитражных услуг**

1. Теоретические аспекты создания системы подготовки

арбитражных управляющих стр. 9

1. Характеристика участников рынка профессиональных услуг

арбитражного управления стр. 25

1. Зарубежный опыт антикризисного управления и подготовки

арбитражных управляющих стр. 39

**ГЛАВА II. Анализ организационно-экономических особенностей действующей системы подготовки арбитражных управляющих**

1. Институциональные преобразования в системе подготовки

арбитражных управляющих в современных условиях стр. 55

1. Анализ потребности в подготовке кадров по арбитражному

управлению стр. 86

1. Анализ действующего механизма финансирования системы

подготовки арбитражных управляющих стр. 105

**Глава III. Перспективы развития системы подготовки арбитражных управляющих**

3.1 Совершенствование системы подготовки кадров в условиях

изменений института арбитражного управления стр. 121

* 1. Методические подходы по совершенствованию содержания системы подготовки арбитражных управляющих стр. 135

**Заключение** стр 141

**Список использованной литературы** стр 149

**і**

**ВВЕДЕНИЕ**

**Актуальность темы исследования**

С начала рыночных реформ в России ухудшение финансового состояния предприятий стало одной из важнейших социально­экономических проблем. В особенности это коснулось большинства отраслей обрабатывающей промышленности и сельского хозяйства. Неразвитость финансовых рынков в совокупности с высокой степенью неопределенности в экономике, неумение многих руководителей предприятий эффективно решать вопросы финансового оздоровления, а зачастую, и отсутствие в этом их заинтересованности, поставило многие предприятия на грань банкротства. Достаточно быстро была создана законодательная основа для функционирования таких предприятий: первый закон о банкротстве был принят в России в 1992 г. Однако, этого было недостаточно для решения проблем финансово несостоятельных предприятий.

Как финансовое оздоровление предприятий, так и собственно процедуры банкротства требовали появления и развития ранее не существовавшего в России рынка услуг антикризисного управления. Спрос на этом рынке определялся все возрастающим количеством предприятий с плохим финансовым положением и предъявлялся их кредиторами. Для удовлетворения этого спроса были необходимы инициативы со стороны государства, стимулирующие реакцию предложения на этот спрос.

Это требовало решения целого ряда вопросов, лежащих на пересечении промышленной политики и политики в области занятости: какие задачи должно решать антикризисное управление, исходя из каких критериев следует принимать решение о судьбе того или иного предприятия, как оценить масштабы спроса на рынке антикризисного управления, какие должны быть приняты меры для удовлетворения этого спроса, какую роль должно играть государство и какую частный бизнес в

этом новом сегменте рынка услуг и т.п. Опыт плановой экономики не только не давал ответа на эти вопросы, они там просто не возникали. У переходной же экономики такого опыта не было.

Одним из основных вопросов при формировании нового рынка услуг, было обеспечение квалифицированными кадрами, способными провести процедуры предусмотренные законодательством о банкротстве.

В соответствии с потребностями рынка государственными органами в кратчайшие сроки была налажена краткосрочная подготовка кадров для сферы арбитражных услуг. Однако довольно скоро выявилось, что первые подготовленные кадры не отвечали требованиям к уровню их квалификации. Практика показала, что создание эффективной системы подготовки кадров арбитражного управления требует глубокой проработки механизмов ее встраивания в систему управления, в соответствии с существующими нормативными и законодательными актами и зарубежным опытом арбитражного управления. Это и определило актуальность темы диссертационной работы, посвященной выработке возможных подходов к созданию эффективной системы подготовки кадров, оказывающих услуги по арбитражному управлению.

Состояние научной разработанности проблемы. Анализ сущности процесса арбитражного управления является сравнительно новым объектом исследований для России. Работы западных экономистов могут являться только основой для анализа теории и разработки методологических подходов к системе подготовки специалистов по арбитражному управлению.

Имеющиеся отечественные исследования дают богатый материал для анализа и обобщения, но не учитывают совокупности всех факторов определяющих особенности подготовки по арбитражному управлению с учетом современных социально-экономических реалий России.

Поэтому, несмотря на то, что в последние годы было опубликовано большое количество научных и практических материалов, освещающих разные стадии антикризисного управления, изданы монографии и учебные пособия, научный анализ кадровой составляющей арбитражного управления в этих работах не нашел должного отражения.

Между тем, улучшение системы подготовки кадров является одним из основных факторов реформирования рынка услуг арбитражного управления. Всесторонний анализ этой системы вносит свой вклад в восполнение пробела в работах на эту тему.

Необходимость разработки теоретических предпосылок и практических путей улучшения системы подготовки арбитражных управляющих и обусловили выбор темы настоящей диссертации.

Основной целью исследования является разработка организационно-экономического механизма подготовки арбитражных управляющих в условиях рыночных преобразований. Для достижения указанной цели в работе ставились следующие задачи:

* раскрыть экономическую сущность арбитражного управления, показать роль и место арбитражных управляющих в реализации процедур банкротств.
* обосновать методологические подходы к определению потребности подготовки арбитражных управляющих;
* разработать классификацию форм и видов подготовки арбитражных управляющих, проанализировать особенности применения и эффект от каждого вида подготовки;
* разработать практические рекомендации по обоснованию финансового механизма в системе подготовки арбитражных управляющих.

Объектом исследования является система подготовки арбитражных управляющих.

Предметом исследования выступает совокупность организационно­экономических отношений, складывающихся в процессе оказания услуг арбитражного управления.

Методологическую основу диссертационной работы составили диалектический метод исследования, системный подход, методы экономического анализа и синтеза,

Исследование опирается на положения Конституции РФ и ряда других законодательных актов. Особое значение при этом имели Гражданский Кодекс РФ, закон «О несостоятельности и банкротстве в Российской Федерации» в трех редакциях, указы Президента РФ, постановления и распоряжения Правительства РФ, Распоряжения Федеральной службы по финансовому оздоровлению ФСФО и Министерства юстиции РФ и другие официальные документы по вопросам антикризисного управления.

Информационной базой для данной работы стали статистические материалы, характеризующие состояние экономики России и ее регионов, а также аналитические записки, прогнозы, материалы ФСФО по вопросам антикризисного управления; а также материалы Правительства РФ, Министерства по экономическому развитию и торговли РФ

Основные научные результаты, полученные лично соискателем, и их научная новизна. В диссертации представлено комплексное решение вопросов теории и практики подготовки арбитражных управляющих, а также разработаны рекомендации по регулированию рынка услуг арбитражного управления. Автором были получены следующие научные результаты:

1. Раскрыта экономическая сущность арбитражного управления и определены роль и место кадровой составляющей в реализации процедур банкротства.

■ рынок арбитражных услуг - это особый тип рынка,

характеризующийся высокой конфликтностью интересов участников и высокой социальной значимостью, основные полномочия и

ответственность лежат на арбитражном управляющем;

* арбитражные услуги, несмотря на то, что являются частными благами, производят большой внешний социальный эффект, и соответственно общественный контроль за рынком необходим;
* неэластичное предложение на рынке арбитражных услуг, колебания спроса и предложения вызывают большие издержки по возврату рынка в равновесие;
* помимо государственного необходима организация общественного контроля, который будут осуществлять профессиональные саморегулируемые организации, в функции которых будет входить и контроль за системой подготовки арбитражных управляющих.

1. Сформулированы основные методологические подходы к определению потребности в подготовке арбитражных управляющих, включая количественные показатели, характеризующие систему подготовки кадров, с учетом их неэластичного предложения, определяемого спросом на рынке арбитражных услуг. Предложен метод расчета учитывающий требования к квалификации управляющих для разных видов предприятий, длительность процедур банкротства и уровень прогнозируемого спроса на арбитражные услуги. Требования к качеству подготовки арбитражных управляющих определяются видами, типами и стадиями кризисов наиболее характерных для российской экономики на конкретном этапе.
2. Разработана классификация форм и видов подготовки кадров для различных стадий арбитражного управления, включая:

* обоснование целесообразности создания отдельной структуры для ликвидации отсутствующих должников, а также необходимости специальной *подготовки кадров эту процедуру осуществляющих;*
* определение возможных форм подготовки специалистов (обучение, отбор претендентов и повышение квалификации уже действующих специалистов). Выявлены достоинства и недостатки каждого

вида подготовки, возможности их применения в современных условиях.

Предложен алгоритм отбора претендентов, с предпочтением специалистам, уже имеющим навыки работы и высокую квалификацию в других областях менеджмента, а также стимулов к повышению квалификации. Обосновано внедрение механизмов, гарантирующих зависимость дохода от уровня квалификации, с использованием федерального и региональных рейтингов арбитражных управляющих.

1. Разработаны рекомендации по финансированию подготовки специалистов, с учетом особенностей рынка арбитражных услуг и их высокой социальной значимости.

Для каждого источника определены наиболее приоритетные стадии с учетом уровня отдачи инвестиций и степени риска не возврата вложенных средств.

Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что его основные теоретико-методологические положения, концептуальные предложения и разработанные рекомендации могут быть применены при формировании антикризисных управленческих методик, количественных и качественных параметров подготовки арбитражных управляющих.

Апробация и внедрение результатов диссертационного

исследования осуществлены на четырех международных и региональных научно-практических конференциях и семинарах, в том числе: «Государственное регулирование экономики» (Нижегородский

Государственный Университет, Нижний Новгород 1999 г.); «Проблемы правовой защиты личности» (Московский Государственный

Педагогический Университет, Москва 2000г..); I и IV Межрегиональные научные чтения по актуальным проблемам социальной работы,

Новочеркасск 2002-2003г.

Основные положения диссертации опубликованы в 8 работах общим объемом 10 п.л.

Основные положения диссертации можно обобщить и подытожить следующим образом:

Основной задачей арбитражного управления является погашение кредиторской задолженности предприятия-должника путем поиска способа наиболее эффективного использования, как инструментов традиционного менеджмента, так и специальных процедур,

предусмотренных законодательством о банкротстве предприятий.

Учитывая специфику процесса арбитражного управления, в диссертации показано, что данная форма менеджмента должна быть рассмотрена, как самостоятельный рынок деловых услуг, который обладает следующими характерными особенностями:

Во-первых, большой социальной значимостью, так как существование кризиса на предприятии приводит к потерям ВВП, росту безработицы, повышению нагрузки на бюджет по социальным выплатам, потере квалифицированного персонала, сокращению налоговых

поступлений в бюджет и ухудшению экономической конъюнктуры на рынке.

Во-вторых, участием нескольких заинтересованных сторон — кредитор, предприятие-должник, государство, трудовой коллектив предполагает, что в процессе арбитражного управления приходится удовлетворять интересы различных заинтересованных групп, часто взаимоисключающие друг друга.

В-третьих, высокой инициативностью кредитора, который выступает заказчиком при арбитражном управлении и имеет больше полномочий, чем должник, не принимающий никакого участия в процессе, однако оплачивающий все расходы по арбитражному управлению.

В-четвертых, наличием специального регулирующего законодательства в сфере банкротств.

В-пятых, наличием государственного органа, регулирующего данную отрасль услуг, что приводит к возникновению барьеров для входа на рынок.

В-шестых, низкой эластичностью спроса на услуги арбитражных управляющих по цене. На рынке арбитражных услуг спрос зависит от количества предприятий банкротов, которое определяется экономической ситуацией в стране и нормами законодательства, при этом фактор стоимости услуг арбитражного управляющего при решении кредитора об обращении в суд не является основным, так как они оплачиваются за счет должника.

Наличие неэластичного спроса по цене на арбитражные услуги делает возможным резкие колебания предложения, а также стоимости данных услуг, что, может приводит к негативным последствиям, выражающимся в вероятности снижения стандартов качества управления, притоке низкоквалифицированных кадров, возможности демпинга на рынке арбитражного управления, злоупотреблений полномочиями арбитражных управляющих в процессе внешнего и конкурсного управления, высоких издержках на подготовку арбитражных управляющих и разрыве во времени между изменением спроса на услуги и возможностью подготовки арбитражных управляющих.

Таким образом, в сфере арбитражного управления отсутствует достоверная информация о деловых и нравственных качествах арбитражных управляющих, что определяет асимметрию информации. С одной стороны, как государственные, так и саморегулируемые организации испытывают нехватку квалифицированных специалистов арбитражного управления, а с другой - многие специалисты не востребованы рынком.

Избежать негативных последствий колебания спроса и предложения возможно с помощью прогнозирования динамики изменения данных показателей и регулирования уровня предложения арбитражных услуг исходя из потребности рынка.

В качестве полезного опыта можно использовать практику подготовки арбитражных управляющих в Великобритании, которая, по мнению автора, может быть востребована в России. Основные принципы заключаются в установлении высоких требований к квалификации управляющих, с одной стороны и ограничении предложения на рынке, а с другой - в обеспечении высокого уровня конкуренции и престижа данной профессии.

Задачи, поставленные перед управляющим, состоят в анализе ситуации микро- макросреды, оценке имеющихся ресурсов предприятия, разработке с их учетом стратегии управления, проведении мероприятий по оздоровлению предприятия или его ликвидации, постоянный учет риска предпринимательской деятельности и выработка мер по его снижению. В соответствии с поставленными задачами арбитражный управляющий обладает широкими полномочиями, выражающимися в полном единоличном распоряжении всеми имеющимися ресурсами предприятия- должника. Арбитражный управляющий в процессе своей деятельности подчиняется только решениям арбитражного суда, а текущий контроль за его деятельностью практически отсутствует.

Исследование полномочий, обязанностей и методов контроля за деятельностью управляющего определяет его центральную роль в процессе управления и персональную ответственность за результат проведенной процедуры.

Анализ функций и навыков, необходимых для эффективной работы арбитражных управляющих, показал, что на разных этапах процедуры банкротства сочетание этих функций различно. В соответствии с данным разделением и интенсивностью применения той или иной процедуры необходимо создавать и саму систему подготовки управляющих.

Содержание системы подготовки, включая учебные программы, обучающие организации, требования к претендентам, сроки и форма обучения, а также количество подготовленных управляющих должно определяться на основе выявления реальных потребностей рынка арбитражных услуг, а также требуемой квалификации специалистов по арбитражному управлению.

Учитывая большую социальную значимость арбитражных услуг, роль кадровой составляющей, а также принимая во внимание наличие специальных нормативных актов, регулирующих сферу арбитражного управления возможно использование системы в качестве механизма регулирования и контроля всего рынка арбитражных услуг.

Эффективность функционирования системы подготовки арбитражных управляющих определяется распределением полномочий и обязанностей между основными участниками образовательного процесса: государственными контролирующими органами, обучающими и саморегулируемыми организациями. Принципы распределения полномочий и обязанностей между участниками, учитывая высокую конфликтность всего арбитражного управления, должны строиться с учетом имеющихся у них ресурсов и на основании соблюдения баланса интересов каждого из них.

1. **Основные методологические подходы к определению потребности в подготовке арбитражных управляющих**

Соотношение требуемых и реально действующих специалистов позволяет определить задачи, объемы и специфику организации системы подготовки кадров для арбитражного управления с учетом имеющегося опыта подготовки и меняющихся требований к управляющим. Первичное насыщение рынка специалистами сигнализирует о необходимости переориентации системы на подготовку ограниченного числа высококвалифицированных кадров для данной сферы услуг.

Основой для формирования системы подготовки является существующий и прогнозируемый спрос на услуги арбитражных управляющих и требования к их квалификации.

Принимая во внимание основные факторы определяющие спрос на квалифицированных специалистов: количество отсутствующих

должников, региональное распределение и среднюю продолжительность процедур арбитражного управления и на основании имеющихся данных по количеству предприятий находящихся в процессе арбитражного управления расчет требуемого количества специалистов показал, что прогнозируемое необходимое количество специалистов без учета регионального распределения равно 4200- 4500 человек на период 2006­2007 год арбитражных управляющих.

**З.Классификация форм и видов подготовки кадров для различных стадий арбитражного управления**

В работе выделен ряд этапов подготовки: отбор претендентов с учетом необходимых требований, их обучение, мониторинг текущей профессиональной квалификации, проведение мероприятий по их переподготовке и повышению квалификации.

Несмотря на положительный опыт использования обучения как основной формы подготовки представляется эффективным также активное применение функции отбора претендентов на основе имеющегося у претендента управленческого опыта, уровня владения востребованными.

Кроме того также практичесики не используется переподготовка действующих специалистов и не ведется научная и методическая работа по разработке инструментов как антикризисного управления в целом, так и арбитражного в частности.. Одной из форм реализации данного механизма может выступить использование рейтинга как саморегулируемых организаций. В задачи научных центров должны входить разработка и постоянная корректировка требований к квалификации арбитражных управляющих, а также совершенствование учебных программ и других способов подготовки кадров.

Учитывая изменения требований к арбитражным управляющим, ориентацию их деятельности на восстановление предприятия, что требует от специалистов значительного опыта и знаний, а также постепенное насыщение рынка арбитражных услуг необходимо более активное применение всех инструментов подготовки.

Установление дополнительных требований для претендентов, на наличие опыта практической деятельности, а также создание стимулов для повышения квалификации уже действующих специалистов позволят обеспечить более высокую квалификацию арбитражных управляющих.

В то же время вместе с изменениями форм и видов подготовки, автор обосновывает необходимость реформирования обучающих организаций. Сегодня центры по подготовке специалистов действуют на коммерческой основе. Однако по мере насыщения рынка основным критерием определения количества и регионального расположения центров должны стать потребности каждого региона и оптимальный уровень загрузки обучающимися образовательных учреждений, действующих на основании заказа со стороны саморегулируемых организаций (СРО).

1. **Механизм финансирования подготовки специалистов по арбитражному управлению**

Реформирование системы подготовки кадров возможно лишь при обеспечении необходимых источников финансирования. Проведенный анализ показал, что существующая система, основанная на самофинансировании, не обеспечивает всех необходимых затрат. В то же время объем инвестиций обучающихся специалистов в собственную подготовку напрямую зависит от величины будущих доходов с учетом риска их неполучения, а также возможности применения полученных навыков в альтернативных сферах деятельности.

По мере развития рынка услуг и повышения требований к управляющим стоимость подготовки одного специалиста возрастает. Возможность привлечения дополнительных инвестиций в систему подготовки определяется величиной возврата вложенных инвестиций. В целом проведенный анализ показал, что возможна организация государственного финансирования, учитывая высокую социальную значимость профессии, и наибольшие задолженность предприятий- банкротов. В то же время вопрос финансирования подготовки специалистов напрямую связан с наличием гарантий их дальнейшей трудовой деятельности в качестве арбитражных управляющих, поэтому государству как и другим некоммерческим организациям выгодно финансировать получение специалистами по арбитражному управлению узкоспециализированных знаний.

При этом объем необходимых инвестиций в подготовку самого специалиста целесообразно определять отношением ожидаемого и альтернативного доходов.

' Анализ опыта подготовки арбитражных управляющих на основе самофинансирования выявил как преимущества, так и недостатки такой формы обучения. Основным недостатоком является - коммерциализация обучения, в результате чего обучающие организации главной своей целью считают максимизацию прибыли получаемой от обучения, что приводит к существенному снижению качества подготовки арбитражных управляющих, в то же время не работает механизм отбора, не проводятся научные исследования и разработки новых учебных программ, отсутствует контроль за деятельностью учебных центров.

Расчеты показали, что при реформировании системы подготовки арбитражных управляющих снизится количество обучаемых специалистов, а значит и образовательных центров. Количество обучаемых специалистов должно определяться рамочными соглашениями с саморегулируемыми организациями, действующими в каждом отдельном регионе.

В то же время при условии отказа от рыночного ориентирования обучающих структур необходимо проработать механизмы субсидирования

деятельности обучающих центров за счет средств заказчика, которым в данном случае выступают саморегулируемые организации.

Таким образом система подготовки кадров по арбитражному управлению является важным звеном института банкротства, ставящим целью реформирование российской экономики и повышению эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.