

УДК 346.93

DOI <https://doi.org/10.51989/NUL.2024.3.20>

## ДОДАТКОВА ГРОШОВА ВИНАГОРОДА ЯК ІНСТРУМЕНТ СТИМУЛЮВАННЯ АРБІТРАЖНОГО КЕРУЮЧОГО ДО ПРОВЕДЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО АУКЦІОНУ

**Зимненко Євгеній Віталійович,**

здобувач вищої освіти ступеня доктора філософії  
за спеціальністю «Право»

Науково-дослідного інституту приватного права і підприємництва  
імені академіка Ф.Г. Бурчака  
Національної академії правових наук України



У статті досліджується значення додаткової грошової винагороди арбітражного керуючого як важливого чинника забезпечення незалежності, прозорості та ефективності аукціонів у процедурах банкрутства. Арбітражний керуючий виконує ключову роль у проведенні аукціонів з продажу майна боржника, що вимагає високого рівня професіоналізму та неупередженості. Проте, існує негативна практика коли арбітражні керуючі з метою отримання фінансової вигоди починають співпрацювати з конкретними учасниками справи про банкрутства і, на жаль, така співпраця не завжди направлена на досягнення основної мети банкрутства – отримання якнайбільшого задоволення вимог кредиторів.

В більшості випадків така негативна практика обумовлена тим, що арбітражні керуючі у справах про банкрутство за звичайних умов позбавлені мотивації діяти незалежно та неупереджено з метою погашення якомога більшої кількості вимог кредиторів. Ця проблема знайшла своє вираження в діяльності арбітражних керуючих на стадіях підготовки та проведення аукціону. Як виявляється, на практиці в більшості випадків арбітражний керуючий жодним чином не сприяє активному продажу майна з прилюдних торгів покладаючись на гарантії законодавства щодо отримання винагороди в результаті його продажу в незалежності від активних дій.

Автор статті аналізує вплив способу отримання розміру додаткової винагороди на якість роботи арбітражного керуючого щодо підготовки та проведення аукціону у банкрутстві.

У зазначеній статті автор надає правову оцінку нормам чинного законодавства, що гарантують право арбітражного керуючого на отримання додаткової грошової винагороди. В статті проаналізовані ситуації, коли арбітражний керуючий може мати право на додаткову винагороду згідно з вимогами Кодексу. Автор статті аналізує вплив розміру додаткової грошової винагороди та спосіб її призначення на якість роботи арбітражного керуючого щодо підготовки та проведення аукціону у банкрутстві. Робота має значний практичний інтерес для адвокатів, арбітражних керуючих, суддів та інших зацікавлених учасників процедур банкрутства в Україні.

В статті наголошено на необхідності формування нових підходів до виплати додаткової грошової винагороди арбітражному керуючому з метою його стимулювання до розвитку професійної етики, неупередженості та незалежності. Автором проаналізовано правові підходи країн Європейського Союзу та Сполучених Штатів Америки до порядку та умов виплати арбітражному керуючому додаткової винагороди з метою використання цих підходів у вітчизняному законодавстві. У зазначеній статті автор пропонує механізми створення балансу інтересів між арбітражними керуючими та кредиторами при реалізації права арбітражного керуючого на додаткову винагороду.

Аналіз останніх досліджень і публікацій: На сьогоднішній день тема додаткової грошової винагороди арбітражного керуючого, як гарантії незалежного аукціону, не є широко дослідженою в українській науковій літературі. Однак, деякі аспекти цієї теми були висвітлені у роботах вчених, що займаються питаннями правового регулювання процедур банкрутства та ролі арбітражних керуючих: О. Беяневич, О. Васьковський, Л. Грабован, В. Джунь, Ю. Кабенюк, Б. Поляков, В. Радзивілюк, А. Бутирський, Л. Ніколенко.

**Ключові слова:** додаткова грошова винагорода, арбітражний керуючий, незалежність, арбітражний керуючий, додаткова винагорода, процедури банкрутства, кодекс України з процедур банкрутства, правове регулювання, законодавчі гарантії, правові аспекти, порівняльний аналіз, ризики та виклики.

### **Zymnenko Yevhenii. Additional monetary reward as an tool to incentive the arbitration manager to conduct an efficient auction**

The article examines the importance of additional monetary remuneration of the arbitration manager as an important factor in ensuring the independence, transparency and efficiency of auctions in bankruptcy procedures. The receiver plays a key role in conducting auctions for the sale of the debtor's property, which requires a high level of professionalism and impartiality. However, there is a negative practice when arbitration managers for the purpose of obtaining financial benefits begin to cooperate with specific participants in the bankruptcy case and, unfortunately, such cooperation is not always aimed at achieving the main goal of bankruptcy – obtaining the greatest possible satisfaction of creditors' demands.

In most cases, such a negative practice is due to the fact that arbitration administrators in bankruptcy cases under normal conditions lack the motivation to act independently and impartially in order to repay as many creditors' claims as possible. This problem found its expression in the activity of arbitration administrators at the stages of preparation and conducting of the auction. As it turns out, in practice, in most cases, the arbitration manager does not in any way contribute to the active sale of property from public auctions, relying on the guarantees of the law regarding the receipt of remuneration as a result of its sale, regardless of active actions.

The author of the article analyzes the influence of the method of obtaining the amount of the additional reward on the quality of the work of the arbitration manager in preparing and conducting the auction in bankruptcy.

In the mentioned article, the author provides a legal assessment of the norms of the current legislation, which guarantee the right of the arbitration manager to receive additional monetary compensation. The article analyzes the situations when the arbitration administrator may be entitled to additional remuneration in accordance with the requirements of the Code. The author of the article analyzes the influence of the size of the additional monetary reward and the method of its appointment on the quality of the work of the arbitration manager in preparing and conducting the auction in bankruptcy. The work has significant practical interest for lawyers, arbitration managers, judges and other interested participants in bankruptcy procedures in Ukraine.

The article emphasizes the need to develop new approaches to the payment of additional monetary compensation to the arbitration manager in order to stimulate him to develop professional ethics, impartiality and independence. The author analyzed the legal approaches of the countries of the European Union and the United States of America to the procedure and conditions of payment of additional remuneration to the arbitration administrator with the aim of using these approaches in domestic legislation. In the mentioned article, the author proposes mechanisms for creating a balance of interests between arbitration administrators and creditors when exercising the arbitration administrator's right to additional remuneration.

Analysis of recent research and publications: To date, the topic of additional monetary compensation of the arbitration manager, as a guarantee of an independent auction, is not widely researched in the Ukrainian scientific literature. However, some aspects of this topic were highlighted in the works of scientists dealing with issues of legal regulation of bankruptcy procedures and the role of arbitration managers: O. Belyanovich, O. Vaskovskyi, L. Grabovan, V. Jun, Y. Kabenok, B. Polyakov, V. Radziviluk, A. Butyrskyi, L. Nikolenko.

**Key words:** additional monetary reward, arbitration trustee, independence, arbitration trustee, additional remuneration, bankruptcy procedures, the Code of Ukraine on bankruptcy procedures, legal regulation, legal guarantees, legal aspects, comparative analysis, risks and challenges.

У зв'язку зі вступом в силу у 2019 році Кодексу України з процедур банкрутства було врегульовано більшість прогалин діючого до цього Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», щодо питань організації та проведення аукціонів. Приймаючи кодекс України з процедур банкрутства законодавець закладав в нього стимулюючі норми для арбітражного керуючого у вигляді гарантій отримання

додаткової винагороди в разі погашення вимог кредиторів, сподіваючись, що такі зміни призведуть до підвищення якості роботи арбітражних керуючих та стимулюють їх до активних дій, в тому числі й щодо реалізації активів боржника.

Однак, на практиці в умовах обмежених фінансових ресурсів і значного навантаження на арбітражних керуючих виникають ризики зниження якості їхньої роботи та порушення принципу незалежності.

Як зазначають А.А. Бутирський та Л.М. Ніколенко, арбітражний керуючий є суб'єктом незалежної професійної діяльності (ч. 1 ст. 10 КУзПБ). Визначення незалежної професійної діяльності дається у абз. 2 підп. 14.1.226 п. 14.1 ст. 14 Податкового кодексу України, який визначає її як участь фізичної особи у науковій, літературній, артистичній, художній, освітній або викладацькій діяльності, діяльність лікарів, приватних нотаріусів, приватних виконавців, адвокатів, арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів), аудиторів, бухгалтерів, оцінщиків, інженерів чи архітекторів, особи, зайнятої релігійною (місіонерською) діяльністю, іншою подібною діяльністю за умови, що така особа не є працівником або фізичною особою-підприємцем та використовує найману працю не більше чотирьох фізичних осіб [1].

А.І. Данілов звертає увагу на те, що «Незалежність арбітражного керуючого є центральним елементом його правового статусу та водночас принципом арбітражного управління. Незалежність безпосередньо впливає на ефективність діяльності арбітражного керуючого та здатність досягати мети арбітражного управління – забезпечення балансу інтересів осіб, що беруть участь у справі про банкрутство» [2].

Як зазначав Д.В. Мандичев, значну частину корупційних ризиків містять повноваження ліквідатора у ліквідаційній процедурі. Так, ліквідатор формує ліквідаційну масу, визначає початкову вартість майна банкрута [3].

Прозорість та справедливість аукціонів з продажу майна банкрутів є ключовими факторами успішного завершення процедури банкрутства. Арбітражний керуючий відіграє вирішальну роль у цьому процесі, оскільки він відповідає за організацію та проведення аукціонів, а також за розподіл виручених коштів між кредиторами.

Важливим кроком для мінімізації цих ризиків і забезпечення належного виконання обов'язків арбітражних керуючих стало впровадження додаткової грошової винагороди як фінансового стимулу до дотримання арбітражними керуючими принципів незалежності, неупередженості та вмотивованості до максимально ефективного виконання своїх функцій на етапі

підготовки та проведення публічних аукціонів.

Згідно з положеннями п. 3 ч. 1 ст. 12 та ч. 1 ст. 30 Кодексу України з процедур банкрутства (КУзПБ), арбітражний керуючий має право на отримання основної грошової винагороди. Це положення визначає основні принципи нарахування та виплати винагороди за виконання обов'язків арбітражного керуючого.

Частина 3 статті 30 КУзПБ встановлює розміри додаткової грошової винагороди:

- 5% від вартості стягнутого на користь боржника майна, яке на день відкриття провадження у справі перебувало у третіх осіб;
- 3% від суми погашених вимог кредиторів [4].

Право вимоги додаткової грошової винагороди виникає в арбітражного керуючого з дня фактичного надходження до боржника стягнутого на його користь майна, яке на день відкриття провадження у справі перебувало у третіх осіб, або з дня фактичного надходження коштів на рахунок боржника, які спрямовуються на погашення вимог кредиторів [5].

З аналізу вказаної норми вбачається, що арбітражний керуючий вправі розраховувати на отримання 3 відсотків від суми погашених вимог кредиторів, погашення яких відбулось в результаті організації та проведення ним аукціону. Тобто, правове регулювання додаткової винагороди арбітражного керуючого має важливе значення для забезпечення ефективності процедур банкрутства та захисту прав кредиторів, а чітке визначення умов та розмірів винагороди повинно сприяти підвищенню мотивації арбітражних керуючих і зменшенню корупційних ризиків.

Узагальнюючи вказане можемо сформулювати думку про те, що встановлення додаткової грошової винагороди арбітражному керуючому є своєрідним механізмом стимулювання його дій у процесі банкрутства, в тому числі й щодо дотримання законності всіх етапів аукціону з продажу майна банкрута. Однак, важливо врахувати, що стимулювання арбітражного керуючого не повинно призводити до конфлікту інтересів та втрати об'єктивності в прийнятті рішень.

Проте, в правовій науці та юридичній практиці існує думка, що додаткова

винагорода повинна бути прив'язана до результатів роботи арбітражного керуючого.

Наприклад, доволі часто кредитори у справах про банкрутство виступають з позицією, що додаткова винагорода арбітражному керуючому не повинна сплачуватись, тому що він не вчиняв активних дій щодо продажу майна, кошти від реалізації якого були направлені на погашення вимог кредиторів.

В.Е. Белянєвич та О.А. Белянєвич зазначають, що відмова від здійснення оплати послуг арбітражного керуючого за відсутності майна у боржника або ж відсутність інших джерел для покриття витрат на виплату оплати послуг арбітражному керуючому може розцінюватись як відмова в можливості отримання гарантованої Законом оплати послуг і тим самим примушення його виконувати повноваження за відсутності оплати праці, що суперечить ст. 43 Конституції України та ст. 4 Конвенції про захист прав людини й основоположних свобод (постанова ВС від 09.10.2019 р. у справі № 226/5014/2595/2012(12/836) [6].

Разом із тим, згідно методичних рекомендацій щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій, затвердженого Наказом Міністерством праці та соціальної політики України № 23 від 29.01.2003 року, премія – основний вид додаткової, понад основну заробітну плату, винагороди, яка виплачується працівникам за результатами їх трудової діяльності та виробництва в цілому за показниками та умовами оцінки цих результатів, визначеними підприємством [7].

Преміювання використовується як засіб мотивації на додаток до заробітної плати [8].

А.О. Гордеюк висунув пропозицію сформувати термін премія як грошове (матеріальне) заохочення, що виплачується за успіхи в роботі працівникам або трудовим колективам.[9]

Зазначене вказує на те, що додаткова винагорода арбітражного керуючого є формою премії, яка виплачується за результатами його роботи, зокрема за успішність у вирішенні завдань щодо реалізації майна боржника та розподілу коштів між кредиторами.

Такий підхід має сприяти підвищенню мотивації арбітражного керуючого до досягнення кращих результатів та стимулювати його до ефективного процесу реалізації майна боржника на прилюдних торгах за якомога більшою вартістю, тим самим збільшуючи свою «премію» у відсотковому співвідношенні до суми погашення вимог кредиторів.

Своєю чергою, встановлення єдиного відсотку додаткової винагороди арбітражного керуючого в незалежності від обсягу його роботи може мати негативні наслідки. Наприклад, якщо арбітражний керуючий гарантовано отримує 3% від вартості реалізованого майна, у нього може не бути жодних стимулів займатися поверненням і реалізацією «складного» активу.

Тобто, встановлення відсоткової винагороди від погашення вимог кредиторів в результаті продажу майна банкрута без визначення більш жорстких критеріїв може призвести до ситуації, коли арбітражний керуючий не буде докладати достатньо зусиль для ефективного управління активами, а замість цього буде зосереджуватися на швидкому та легкому продажу майна без пошуку потенційного покупця (інвестора) для формування найвищої ціни, у зв'язку із чим в деяких випадках діяльність арбітражного керуючого на стадії підготовки та проведення аукціону зводиться до формальних дій.

Такий підхід може негативно позначитися на результативності процедури банкрутства та на очікуваннях кредиторів щодо погашення їх вимог.

Аналіз міжнародного законодавства дозволяє побачити інші підходи до отримання винагороди арбітражними керуючими, які забезпечують найвищу ефективність процедур банкрутства. У багатьох країнах розроблені механізми, які стимулюють арбітражних керуючих до максимально ефективного управління активами та максимізації повернення коштів кредиторам. Наприклад, деякі юрисдикції встановлюють фіксовані винагороди або винагороди, які залежать від досягнення певних результатів, що мотивує арбітражних керуючих до більш активних дій для забезпечення інтересів кредиторів. Важливо враховувати ці міжнародні практики для удосконалення вітчизняного законодавства про неплатоспроможність.



Так, у Сполучених Штатах Америки винагорода арбітражного керуючого (trustee) у справах про банкрутство регулюється розділом 11 Кодексу США про банкрутство (Bankruptcy Code). Винагорода арбітражного керуючого визначається як відсоток від погашених кредиторських вимог:

- 25 відсотків від перших 5000 доларів США або менше;

- 10 відсотків від будь-якої суми, що перевищує 5000 доларів США, але не перевищує 50 000 доларів США;

- 5 відсотків від будь-якої суми, що перевищує 50 000 доларів США, але не перевищує 1 000 000 доларів США;

- 3 відсотки від будь-якої суми, що перевищує 1 000 000 доларів США [11].

Цей підхід спрямований на стимулювання арбітражного керуючого до максимальної ефективності, але також передбачає певні обмеження для запобігання зловживань.

У Великій Британії арбітражні керуючі отримують винагороду відповідно до Insolvency Act 1986 та Insolvency Rules 2016. Винагорода може бути визначена як фіксована сума, відсоток від вартості активів або на основі погодинної ставки. Це дозволяє більш гнучко підходити до винагороди, враховуючи конкретні обставини кожної справи про банкрутство.

Згідно з Insolvency (England and Wales) Rules 2016, рішення про розмір винагороди арбітражного керуючого приймається комітетом кредиторів або кредиторами. Якщо комітет кредиторів або кредитори не погоджують розмір винагороди, то її може визначити суд. Цей підхід дозволяє уникнути конфліктів інтересів і забезпечує справедливість у визначенні винагороди.

У Німеччині винагорода арбітражного керуючого (Insolvenzverwalter) визначається відповідно до Insolvenzordnung (Insolvency Act). Винагорода складається з основної фіксованої суми, яка залежить від розміру активів боржника, та додаткової винагороди, що може бути виплачена за особливі досягнення у відновленні активів чи задоволенні вимог кредиторів.

Зокрема, основна винагорода встановлюється на основі вартості активів, які знаходяться під управлінням арбітражного керуючого. Додаткова винагорода може

бути виплачена за виконання спеціальних завдань або досягнення значних результатів у поверненні активів. Це стимулює арбітражних керуючих до більш активної роботи та забезпечення максимальної ефективності у процедурах банкрутства.

Досвід інших країн демонструє різноманітні підходи до визначення винагороди арбітражних керуючих, які враховують специфіку національних правових систем та економічних умов. Використання комбінованих моделей, що включають фіксовані суми, відсотки від активів та погодинні ставки, дозволяє більш гнучко підходити до стимулювання арбітражних керуючих і забезпечення об'єктивності та незалежності їх діяльності.

**Висновки:** додаткова грошова винагорода має розглядатись як інструмент для покращення ефективності процедур банкрутства, підвищення довіри до арбітражного керуючого та стимулювання у нього інтересу до активної участі в процесі реалізації майна боржника.

Для України важливо враховувати міжнародний досвід при вдосконаленні системи винагороди арбітражних керуючих, щоб забезпечити їх ефективну роботу та запобігти можливим зловживанням. На думку автора, законодавство має передбачати механізми контролю з боку суду для забезпечення прозорості та справедливості в процесі визначення та виплати додаткової винагороди арбітражним керуючим, а також обов'язково враховувати інтереси самого арбітражного керуючого щодо отримання додаткової винагороди від суми погашених вимог кредиторів у зв'язку з реалізацією активів боржника на аукціоні. Такий баланс може бути досягнутий шляхом формування додаткових мотивацій для арбітражного керуючого, зокрема шляхом збільшення його винагороди залежно від активності. Це сприятиме не лише підвищенню ефективності процедур банкрутства, але й максимізації повернення коштів кредиторам.

Автор статті пропонує при визначенні розміру додаткової винагороди арбітражного керуючого взяти за основу американську модель, де додаткова винагорода арбітражного керуючого формується як відсоток від суми погашених вимог кредиторів, із встановленням певних меж

залежно від загального розміру погашених вимог кредиторів. Проте, змінивши формування відсоткової ставки винагороди з урахуванням Українських реалій, що дозволить одночасно стимулювати арбітражного керуючого до активної реалізації майна боржника та гарантувати йому фінансову незалежність від кредиторів.

З метою досягнення поставлених цілей та задля формування об'єктивного підходу до порушеного питання автором статті пропонується здійснювати визначення додаткової грошової винагороди за моделлю коефіцієнту результативності, за яким у разі досягнення арбітражним керуючим показника продуктивності він буде

отримувати більший розмір винагороди в порівнянні з тим, який він міг би отримати у разі пасивної позиції при погашенні вимог кредиторів.

Висловлені пропозиції є лише вказівкою для майбутніх наукових досліджень, які мають спрямовуватися на знаходження справедливого балансу між інтересами боржника, кредиторів та арбітражного керуючого в контексті обчислення та виплати останньому додаткової грошової винагороди. Такі дослідження можуть допомогти розробити більш точні та справедливі принципи визначення додаткової винагороди, що тільки сприятиме прозорості аукціонів з продажу майна боржника.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бутирський А. А., Ніколенко Л. М. Виплата винагороди арбітражному керуючому у справі про банкрутство: теоретичні і практичні проблеми. *Економіка та право*. 2021, № 2 с. 27.
2. Данілов А. І. Незалежність як принцип діяльності арбітражного керуючого. *Право України*. 2018, №5, С. 252–267.
3. Мандичев Д. В. Правове регулювання запобігання корупції у діяльності арбітражного керуючого. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021 №9/2021. С. 99.
4. Кодекс України з процедур банкрутства : Закон України від 18.10.2018 № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#n172>
5. Бакай Ю. Ю., Курман Т. В., Меше О. П., Панченко В. В., Покальчук М. Ю., Тищенко Н. П., Станіславський В. П., Туєва О. М. Науково практичний коментар кодексу України з процедур банкрутства. Київ: Видавництво ТОВ «Сігматрейд». 2022. С. 114.
6. Беяневич В. Е., Беяневич О. А. *Науковий висновок щодо визнання основної винагороди приватного виконавця грошовим зобов'язанням у розумінні статті 1 Кодексу України з процедур банкрутства* URL: [https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new\\_folder\\_for\\_uploads/supreme/nauk\\_visn/Nauk\\_visn\\_916\\_1456\\_21.pdf](https://supreme.court.gov.ua/userfiles/media/new_folder_for_uploads/supreme/nauk_visn/Nauk_visn_916_1456_21.pdf)
7. Методичні рекомендації щодо організації матеріального стимулювання праці працівників підприємств і організацій. Наказ Міністерства праці та соціальної політики України від 29.01.2003. № 23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0023203-03/conv#Text>.
8. Мельниченко А., Юрик Я. Дослідження стану та шляхи підвищення ефективності преміювання персоналу підприємства. URL: <https://dspace.nuft.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/18790/1/115.pdf>.
9. Гордеюк А. О. Преміювання працівників у системі оплати праці: дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.05 / Харків. нац. пед. ун-т ім. Г.С. Сковороди. Харків, 2009. 196 с
10. U.S. Bankruptcy Code, URL: <https://www.law.cornell.edu/uscode/text/11/326>