

Арбитражный управляющий превращен в человека-функцию

24.08.2020

НОВОСТИ КОМПАНИЙ

СТАТЬИ

Legal Insight

«Арбитражный управляющий превращен в человека-функцию»

МАКСИМ БЛОХИН

УПРАВЛЯЮЩИЙ ПАРТНЕР
"БЛОХИН И ПАРТНЕРЫ"



Юристы склонны недооценивать роль арбитражных управляющих в процессе банкротства и винить их в злоупотреблении полномочиями. Арбитражные управляющие, в свою очередь, считают юристов формалистами, не думающими о том, сколько денег реально получают кредиторы. Несмотря на огромное количество публикаций на тему банкротства, мы всего лишь однажды предоставляли слово самим арбитражным управляющим, о которых в юридическом сообществе сложилось негативное мнение. О предубеждениях в отношении этих специалистов и причинах этого мы поговорили с арбитражным управляющим Максимом Блохиным. Его мнение интересно еще и потому, что перед тем, как стать арбитражным

управляющим он работал адвокатом и оперуполномоченным уголовного розыска.

— 59 % опрошенных нами юристов отметили, что наиболее частым злоупотреблением в процессе банкротства является сговор арбитражного управляющего с крупными кредиторами и акционерами должника. Обоснованно ли данное утверждение?

— Теория заговора вообще широко популярна, с ее помощью достаточно просто объяснить весьма сложные вопросы бытия. Однако, допуская, что сговор есть, давайте зададимся вопросом: существуют ли инструменты по отстаиванию своих интересов в деле о банкротстве лицами, не вошедшими в состав заговорщиков? Хочется спросить у всех участников процесса банкротства, винящих в своих бедах исключительно арбитражного управляющего: а что вы сделали для защиты своих интересов? Ведь нынешней редакцией Закона о банкротстве для кредиторов предусмотрено право на самостоятельное оспаривание сделки должника, право на внеконкурсное оспаривание сделок. Кредитор может сам подать заявление о привлечении к субсидиарной ответственности, заявить о взыскании убытков, потребовать отстранения недобросовестного арбитражного управляющего. То есть имеется достаточно широкий инструментарий для самостоятельной защиты своих прав, но кредиторы либо вообще не пользуются этими возможностями, предпочитая периодически «пинать» арбитражного управляющего и в конце свалить на него все беды, либо подают формальное заявление без активного доказывания собственной позиции в суде.

Здесь я вижу проблему кадров. Не любят наши работодатели нанимать проактивных пассионариев — управлять людьми такого психотипа сложно. Но в борьбе за свои интересы и в прочих критических ситуациях только на таких людей и можно опираться — они не прогнутся под обстоятельства, а будут идти до конца, прогибая обстоятельства под себя. Амбиции оппонента можно преодолеть только встречными амбициями. Всем, кто всерьез обеспокоен эффективностью банкротства, я бы посоветовал в первую очередь заняться

подбором правильных кадров и их мотивацией на сопровождение данной процедуры.

С моей точки зрения, стратегия, заключающаяся в том, чтобы уговорить арбитражного управляющего закрыть глаза на вывод активов, формально вести судебные споры и непринципиально решать прочие скользкие вопросы, — вчерашний день. Повторюсь, сегодня у кредиторов достаточно возможностей для отстаивания собственных интересов и пресечения злоупотреблений со стороны арбитражного управляющего. Если мы обратимся к сайту госзакупок, то увидим, что крупные компании, в том числе банки с государственным участием, нанимают юридические фирмы для сопровождения процедуры банкротства в интересах заказчика. Думаю, уже сам факт совершения таких закупок и цена заключенных договоров безоговорочно подтверждают верность моих тезисов.

— В СМИ из года в год бьют тревогу: число нарушений со стороны арбитражных управляющих неуклонно растет. На сайте ФНС даже есть сервис «Проверь арбитражного управляющего». Чем, на ваш взгляд, обусловлен такой рост нарушений? Сталкивались ли вы с жалобами?

— Обратившись к статистике Федресурса, мы увидим, что с 2016 г. растет количество рассмотренных жалоб на действия или бездействие арбитражных управляющих в рамках корпоративного банкротства. Но доля удовлетворенных жалоб за период с 2015 г. по 2019 г. варьируется в диапазоне 23–25 %. Следовательно, 75 % жалоб подано безосновательно. Получается, что растет не количество выявленных нарушений, а число поданных жалоб. То есть повышаются требования к информационной открытости арбитражного управляющего, ужесточается регулирование, а вместе с тем растет и количество формальных поводов для подачи жалобы.

Можно, конечно, рассуждать таким образом: если фиксируется большое количество нарушений, значит, арбитражные управляющие — сплошь правонарушители, неспособные выполнять законные требования. Но у любой медали есть две стороны, и в данном случае большое количество нарушений может свидетельствовать также о чрезмерно завышенных

требованиях. Например, в удовлетворенной жалобе на мои действия говорилось, что в реестре требований кредиторов мною не указаны телефоны некоторых из них и что собрание кредиторов я провел в своем офисе в Москве, а не на закрытом складе, место расположения которого является юридическим адресом прекратившего хозяйственную деятельность должника в Липецкой области.

Всего в отношении меня как арбитражного управляющего за девять лет работы было подано 13 жалоб, 2 из них две удовлетворены. 11 «пустых» жалоб были поданы кредиторами с целью понудить меня к принятию их условий. Я в принципе спокойно и с пониманием отношусь к манипулятивным стратегиям, но не рассматриваю их как повод и основание для смены заданного курса.

— В 2018 г. ФНС пыталась взыскать с вас как с арбитражного управляющего сумму убытков, но рассмотрение дела завершилось в вашу пользу. Как вам удалось доказать свою невиновность, и часто ли возникают подобные дела против арбитражных управляющих?

— Было такое дело. Я считаю, что фактическим поводом для предъявления иска о взыскании убытков со стороны ФНС послужила моя принципиальная и последовательная позиция в рамках налогового спора о возмещении НДС. ФНС даже привлекла УЭБиПК регионального УМВД, пытаясь оказать на меня давление. Иск об убытках был еще одним инструментом воздействия. С самого начала стало понятно, что в иске отсутствуют причинно-следственные связи и доказательства. Поэтому решение арбитражного суда об отказе в удовлетворении требований ФНС было вполне ожидаемым. Отвечая на вторую часть вопроса, отмечу, что требования о взыскании убытков с арбитражного управляющего встречаются в судебной практике довольно часто. Наиболее распространенные основания — несоблюдение очередности удовлетворения требований кредиторов, необеспечение сохранности имущества должника, невнимательное отношение к выявлению его имущества, непринятие мер по взысканию дебиторской задолженности и оспариванию подозрительных сделок должника.

— ФНС составляет рейтинг арбитражных управляющих на основе оценки эффективности их действий и итогового размера погашения требований кредиторов. Можно ли ориентироваться на такой рейтинг при выборе арбитражного управляющего?

— Методология составления рейтинга ФНС, в частности расчета итоговых баллов, совершенно непрозрачна, что, естественно, вызывает недоверие к его объективности. Насколько этот рейтинг отражает заслуги конкретного арбитражного управляющего, сказать трудно. Например, если требования кредитора обеспечены залогом имущества должника, то при банкротстве должника кредитор априори получит гораздо больше, чем получают беззалоговые кредиторы в результате проведения иных процедур. Является ли удовлетворение требований залогового кредитора заслугой арбитражного управляющего, какой-либо значимой характеристикой его деловых качеств? Думаю, что нет. В чем именно заключается «эффективность реализации активов», ФНС не раскрывает. Цена и скорость реализации активов главным образом зависят от ликвидности самих активов и активности

рынка, а роль арбитражного управляющего заключается лишь в организации торгов. Очевидно, что такой критерий, как длительность конкурсного производства, зависит от масштабов бизнеса банкрота, количества обособленных споров и процессуального поведения их сторон, от ликвидности имущества, решений собраний и комитета кредиторов, то есть от массы обстоятельств и лиц, которые никак не связаны с арбитражным управляющим. Логика начисления ФНС баллов за «короткое» конкурсное производство, на мой взгляд, находится за гранью здравого смысла.

За всякой статистикой, сухими цифрами скрыты те или иные детали: конкретные ситуации, люди, их поведение. Именно эта информация является значимой для оценок с допущением того, что однажды достигнутый результат не обязательно повторится вновь. Я считаю, что опыт поражений и их преодоления не менее, а может, даже и более важен для оценки деятельности арбитражного управляющего. Не зря народная мудрость гласит, что за одного битого двух небитых дают.

— Сейчас встречается практика, когда суды в ходе давно идущего процесса банкротства применяют правило о случайном выборе кандидатуры управляющего, если видят аффилированных кредиторов. Разве это не идеальный выход из положения, позволяющий сделать процедуру независимой?

— Независимых процедур банкротства не бывает, поскольку всегда есть лица, имеющие возможность вершить судьбу должника. Согласно нашему закону, это большинство кредиторов. Любой арбитражный управляющий, даже определенный случайным методом, будет считаться с мнением большинства кредиторов. Кто вам сказал, что случайного управляющего нельзя ангажировать после назначения?

Думаю, когда речь идет о профессиональных услугах, человека подбирают под ситуацию. Выбор исполнителя — это акт доверия к нему как к профессионалу со стороны заказчика. Доверие — важный фактор для всех видов услуг. При случайной выборке арбитражного управляющего фактор доверия по понятным причинам полностью нивелируется. Я считаю,

что это нехорошо. Представьте себе, на действующее промышленное предприятие путем случайной выборки назначается внешний управляющий без релевантного отраслевого управленческого опыта. В подобной ситуации реально управлять таким предприятием будет заместитель директора, а случайному управляющему отведут роль статиста. Саму идею случайного отбора я считаю порождением формализма, ведь гораздо проще не принимать никаких решений и не нести за них ответственность, а отдать все на волю случая.

Кто-то мне возразит и скажет, что случайный отбор — это превенция возможных будущих убытков. На это я отвечу так: если это и превенция, то весьма избыточная, хотя бы в силу того, что ни в одной другой отрасли, даже там, где речь идет о жизни и здоровье человека, нет места случайной выборке специалиста.

Нужно бороться не с умозрительной аффилированностью, а с конкретными злоупотреблениями, влекущими за собой угрозу убытков, с халатным бездействием и отстранять нерадивых арбитражных управляющих.

— Как вы рекомендуете осуществлять выбор арбитражного управляющего?

— Я убежден в том, что его нужно подбирать в соответствии с конкретной ситуацией. Это некое общее правило, сформулированное человечеством задолго до нас. Мне, например, близка идеология Ицхака Адизеса, одного из ведущих мировых экспертов в области повышения эффективности ведения бизнеса за счет фундаментальных преобразований в организации, который считает, что идеального руководителя не существует, а правильный менеджмент — это результат совместной работы взаимодополняющих друг друга профессионалов с разными компетенциями.

Применительно к банкротству мне нравится идея привлечения коллективных или корпоративных арбитражных управляющих. Нашему правопорядку такая конструкция неизвестна (за исключением Госкорпорации «АСВ»), но де-факто процессы банкротства в среднем и крупном бизнесе ведутся постоянно действующими банкротными командами или

управляющими компаниями, где все роли распределены и каждый занимается своим делом: управленец ставит и достигает цели, экономист делает расчеты, юрист занимается судебными спорами, делопроизводитель — запросами, ответами и публикациями.

— Как вы ведете деятельность арбитражного управляющего, и как устроена работа внутри вашей организации?

— В команде управляющей компании «Блохин & Партнеры» объединены арбитражные управляющие, судебные юристы, бухгалтеры-экономисты и операционные менеджеры. Всего немногим более 10 человек. Компания устроена как сеть рабочих групп, состоящих из специалистов различного профиля, каждый из которых занимается решением своих задач. Я определяю общую цель и предоставляю право принятия решений руководителям рабочих групп. При этом к оргструктуре я подхожу по принципу Генри Форда: для меня важно, не какую должность человек занимает, а какую пользу он приносит. Каждый должен находиться на том месте, где он полезен, или нужно расстаться. Такой подход позволяет достаточно широко смотреть на проблемы и достигать поставленных целей.

Мы, как коллективный антикризисный управляющий, управляем проблемными активами, значительная часть которых относится к отраслям жилищно-коммунального хозяйства (теплоснабжению, управлению многоквартирными домами), — там кризис перманентен. Это кризис неплатежей, дефолтов и банкротств, сложные отношения с органами власти, недобросовестная конкуренция, налоговые и производственные риски, то есть полный букет казусов неопределенности! Иногда мы выступаем как инвесторы: за свой счет приобретаем проблемный актив, проводим реструктуризацию, ликвидируем ненужное, сохраняем ценное, увеличиваем капитализацию, а затем выгодно продаем или продолжаем операционную деятельность самостоятельно.

— Какими качествами должен обладать арбитражный управляющий?

— Есть базовые профессиональные требования, такие как образование, опыт, умение

действовать добросовестно и разумно, проводить финансовый анализ, оспаривать подозрительные сделки, привлекать к субсидиарной ответственности, обеспечивать сохранность имущества должника и т. д. О них много сказано. Отвечая на ваш вопрос, я не буду акцентировать на этом внимание, а выскажусь относительно личностных характеристик, которые, с моей точки зрения, особенно ценны для сложных проектов. В первую очередь, это лидерские качества — умение ставить и достигать цели, не страшась неопределенности, брать на себя ответственность, благодарить команду за победы, а поражения записывать на свой счет. Нужно быть требовательным к себе и окружающим, внимательным к мелочам и деталям. Важна информированность о реалиях бизнеса. Нужно уметь находить общий язык с разными аудиториями: рабочими и топ-менеджерами, силовиками и налоговиками, руководителями региональных и муниципальных органов власти. Важна высокая стрессоустойчивость — нельзя принимать управленческие решения под воздействием чувства страха.

Приведу пример из своей практики. Однажды мне как внешнему управляющему пришлось сменить перевозчика мусора в одном из муниципалитетов Подмосковья. В мусорном бизнесе нет ни «белых», ни «пушистых», ни «случайных». Понимая, что у такого решения наверняка будут издержки, я внутренне приготовился к этому. Кризисные коммуникации с муниципальными депутатами, общественниками, силовиками, представителями федерального телеканала, так же как и обеспечение собственной безопасности, я осуществлял самостоятельно. Если бы я был не в состоянии сам решать такие проблемы, это означало бы, что я не подхожу для участия в данном проекте в роли внешнего управляющего.

— Как вам удалось выработать в себе лидерские качества антикризисного менеджера? Расскажите, пожалуйста, о своем профессиональном опыте.

— Мне в жизни довелось пережить не один кризис, и каждый из них не убил меня, а значит — сделал сильнее. Моя юность пришлась на начало 90-х — время тектонического слома прежнего уклада жизни для всей страны. Чтобы добыть карманные деньги приходилось

погружаться в реалии дикого рынка, где нарабатывались первые основы эмоционального интеллекта.

С 1996 г. по 2000 г. я служил в уголовном розыске, до 2002 г. работал в налоговой полиции. Оперативно-розыскная работа научила принимать риск как данность, находить индивидуальный подход к людям, действовать по обстановке порой отступая от инструкций и таким образом достигать целей. В 2002 г. я ушел в «свободное плавание», начав адвокатскую практику в корпоративном сегменте: занимался налогами, таможенными вопросами, корпоративными конфликтами.

Кризис 2008 г. я пережил под девизом «Кому пожар, а кому погреться» — удовлетворял платежеспособный спрос на услуги по банкротству дистрибьюторов алкоголя, объявивших дефолт по обязательствам перед банками. Тогда я был адвокатом без статуса арбитражного управляющего. Моя роль в сопровождении процедуры банкротства не ограничивалась лишь юридической помощью, хотя над большей частью арбитражных споров я работал лично. Продумывал стратегию банкротства, подбирал исполнителей под конкретные ситуации и, в итоге, пришел к пониманию того, что менеджерская работа больше, чем какая-либо другая, соответствует моему типу характеру. Я оставил адвокатуру и в 2010 г. и, став арбитражным управляющим, постепенно сформировал команду.

— Используйте ли вы в рамках деятельности арбитражного управляющего свой опыт работы в уголовном розыске?

— Одно из наших конкурентных преимуществ — умение эффективно и результативно использовать уголовно-правовые инструменты в делах о банкротстве. Подобного рода эффективность корнями вплетена в мой правоохранный бэкграунд и опыт работы в реальных секторах экономики на позициях адвоката, управленца, предпринимателя. К нам часто обращаются с запросом на возврат корпоративных долгов. Решая такие кейсы, мы идем путем проактивного взыскания долга с должника и третьих лиц, а именно: взыскание долга в суде, разработка и реализация стратегии банкротства должника, проведение

финансового расследования, организация уголовно-правового воздействия на лиц, контролировавших должника. Например, компания «Росагролизинг» поставила нам задачу возбудить дело о банкротстве главы достаточно крупного крестьянско-фермерского хозяйства в Брянской области, провести финансовое расследование, нацеленное на выявление фактов противоправного вывода активов в ущерб интересам кредитора и определить конечных получателей (бенефициаров) выведенных активов.

В результате проделанной работы нами был выявлен вывод активов на сумму свыше 736 млн рублей, подготовлены экспертное заключение и заявление о возбуждении уголовного дела по ч. 1 ст. 195 УК РФ, ст. 196 УК РФ. По нашим материалам возбудили уголовное дело. В конце декабря 2019 г. уголовное дело по обвинению главы крестьянско-фермерского хозяйства в совершении преступлений, предусмотренных ч. 1 ст. 195 УК РФ, ст. 196 УК РФ, направили в суд. На незаконно отчужденные активы был наложен обеспечительный арест.

— Как вы относитесь к идее замены процедуры наблюдения реструктуризацией?

— Полностью согласен с бесполезностью процедуры наблюдения и считаю идею реструктуризации правильной. Однако у меня есть опасения по поводу того, что все будет гладко лишь на бумаге, а на практике мы встретим сплошные препоны. Ключевой вопрос: кто будет руководить бизнесом при реструктуризации? Арбитражный управляющий, стараниями Минэкономразвития и ФНС превращенный в человека-функцию, статиста, озадаченного порой бессмысленными публикациями в ЕФРСБ, квазименеджера, лишенного права на ошибку?

С таким анамнезом от арбитражных управляющих в рамках реструктуризации можно ждать лишь максимально консервативного поведения, уклонения от рисков, формального следования букве закона, а не экономической логике. Уверен, что формализм не способен вдохнуть жизнь в загибающийся бизнес. Для успеха нужны предпринимательский тип мышления, соответствующие ресурсы, рыночная мотивация и право на ошибку. Ничего этого в арбитражном управлении, увы, нет. Мне кажется, что реструктуризация окажется тем

же «предбанником кладбища» (конкурсного производства), каковым сейчас является наблюдение.

— Завершая наш разговор, вернемся к тому, с чего мы его начинали. Как вы думаете, почему в отношении деятельности арбитражного управляющего имеется так много негативных оценок, и что способно изменить ситуацию?

— Банкротство — это всегда конфликт, борьба за деньги должника, которых на всех не хватает. Борьба идет между кредиторами, между должником и кредиторами, а также иными участниками процесса банкротства, интересы которых порой прямо перпендикулярны, и всегда в эту борьбу вовлечен арбитражный управляющий. Когда его действия идут вразрез с чьими-то целями, в Росреестр и арбитражный суд начинают поступать жалобы, иски об убытках, не редкость и уголовно-правовое давление, преступления против жизни, здоровья и имущества арбитражного управляющего. Его работой обычно возмущаются громко и публично, а вот благодарность, если и случается, то до публики, как правило, не доходит. Отсюда и складывается негативный имидж арбитражного управляющего в глазах широкой общественности.

У нас нет идеальных управляющих, как нет и безупречной судебной системы или адвокатуры. И в обозримом будущем создания кардинально нового и по-платоновски идеального профессионального сообщества арбитражных управляющих не предвидится. Поэтому нужно конструктивно работать с теми, кто занят в данной профессии, и не стремиться «лечить зубную боль отдельных пациентов путем введения в медицинскую кому» всего сообщества арбитражных управляющих.

Максим

Блохин

арбитражный управляющий

НОВОСТИ КОМПАНИЙ

СТАТЬИ