

УДК 658.16

Повстенюк Н. Г.

викладач

Вінницький навчально-науковий інститут економіки ТНЕУ

## САНАЦІЯ ЯК КОМПЛЕКСНА ПРОЦЕДУРА ОЗДОРОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

*В умовах нестабільної ситуації в Україні, що характеризується нестабільністю політичних, економічних, правових та соціальних чинників, система управління процесами фінансового оздоровлення суб'єктів господарювання потребує особливої уваги. У процесі ринкових зрушень в економіці країни, позитивний вплив реформ, темпи подальшого розвитку вітчизняної економіки є недостатніми, наявний науково-технічний та виробничий потенціал ще не відновлено повною мірою, тому питання, пов'язані з санацією підприємств, мають важливе теоретичне та практичне значення, яке стає особливо актуальним. У статті виділено підходи до визначення поняття “санація” з позиції реорганізації, оздоровлення, спрямованого на запобігання банкрутства та зовнішнього впливу або зовнішньої фінансової підтримки. Розглянуто класичну модель санації та необхідність комплексного підходу до розроблення і реалізації програми фінансового оздоровлення, яка об'єктивно зумовлена природою фінансових криз та є наслідком негативних процесів у всіх сферах діяльності підприємства. Узагальнено критерії ефективності санаційних заходів на мікрорівні.*

*Ключові слова: підприємство, платоспроможність, банкрутство, санація, реорганізація, оздоровлення, санаційні заходи.*

**Постановка проблеми.** Ринкові умови господарювання спричинили не лише позитивні зміни в економіці України, але й призвели до того, що

більшість вітчизняних підприємств внаслідок негативного прояву економічної кризи, повільної адаптації менеджерів до нових умов господарювання стали неплатоспроможними, збитковими та відчують великі фінансові труднощі. Дана ситуація обумовлює важливість дослідження та поглибленого вивчення механізму санації підприємств-боржників, який забезпечить їх оздоровлення, збереження робочих місць, виробничого потенціалу і, отже, економічну безпеку країни.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання санації підприємств та її впливу на розвиток як підприємств, так і національної економіки загалом розглядається у багатьох наукових дослідженнях вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких основними є праці О. Терещенка, О. Тридіда, І. Бланка, А. Копилюка, В. Кивачука, Т. Волчик та ін. Не дивлячись на те, що сутності поняття «санації» присвячена велика кількість наукових праць, різноманітність думок щодо його трактування в сучасній літературі потребує розгляду, узагальнення й аналізу різних сторін цього складного економічного терміну, що підтверджується динамічними змінами розвитку фінансової науки.

**Метою дослідження** є поглиблення економічної сутності поняття санації підприємства, як одного з елементів антикризового управління на макрорівні за умов нестабільності вітчизняної економіки.

**Виклад основного матеріалу.** В умовах мінливості та невизначеності ринкового середовища вагомим стає питання щодо впровадження заходів, які б дали змогу запобігти фінансовій кризі та банкрутству підприємства. У системі стабілізаційних дій держави, які направлені на виведення підприємства із кризи, основна роль відводиться санаційним заходам.

Сьогодні в Україні за даними Державної служби статистики кількість збанкрутілих підприємств збільшується. В умовах несталості економічної ситуації та недосконалої законодавчої бази щодо антикризового управління будь-яке підприємство, навіть велике, може опинитись у стані банкрутства. Передусім це пов'язано з тим, що суб'єкт господарювання не є ізольованим від

економіки, в тому числі співпраця з іншими суб'єктами підприємницької діяльності, державою, споживачами, помітно впливають на стан підприємства.

Санація не відбувається самостійно та щільно пов'язана із функціонуванням таких інститутів як банкрутство та неспроможність суб'єктів господарювання. Вважаємо, що під неспроможністю підприємств слід розуміти нездатність боржника своєчасно виконати свої зобов'язання, тоді як банкрутство – це негативний наслідок виникнення неспроможності, який настає в разі неможливості відновити платоспроможність підприємства (санації).

На сьогодні не існує однозначного трактування поняття «санація», що зумовлює необхідність подальшого опрацювання й аналізу представлених у науково-теоретичних та практичних (законодавчих) літературних джерелах варіантів формулювання суті даної економічної категорії. У загальноживаному значенні термін «санація» походить від латинського *sanus* - здоровий, *sanatio* - лікування, оздоровлення.

Значна кількість учених для визначення сутності поняття “санації” розглядають санацію як інструмент тільки зовнішнього управління або зовнішньої фінансової підтримки. В якості санаторів зазначаються банки, держава, сторонні фізичні і юридичні особи. Однак такий підхід є не зовсім коректним, оскільки підприємства можуть проводити санаційні заходи як з використанням зовнішньої фінансової допомоги, так і самостійно, за рахунок мобілізації внутрішніх фінансових резервів або коштів власників. Дане твердження обґрунтоване не лише економічними, але й правовими аспектами санації. Думки прихильників даного підходу щодо трактування сутності поняття «санації» ми відобразили у табл. 1.

Таблиця 1.

Визначення змісту поняття «санації» згідно підходу зовнішнього управління

№ п/п	Автор	Характеристика
1.	Великий енциклопедичний словник [5, с. 341]	Система заходів, що проводяться банками (часто з участю держави) для попередження банкрутства або підвищення конкурентоспроможності підприємств
2.	Сучасна енциклопедія [13, с. 1]	Система заходів, що проводяться державою для оздоровлення економіки
3.	Бланк І.О. [4, с. 251]	Система заходів по фінансовому оздоровленню підприємства, що реалізуються за допомогою сторонніх юридичних або фізичних осіб та спрямовані на запобігання оголошення підприємства-боржника банкрутом та його ліквідації

Другий підхід поєднує вчених, що визначають санацію як різновид реорганізаційної процедури (табл.1.). У зв'язку з цим, необхідно чітко визначити сутність реорганізації. Реорганізація - це повна або часткова заміна власників корпоративних прав підприємства, зміна організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідація окремих структурних підрозділів або створення на базі одного підприємства декількох [10, с. 120].

Таблиця 2

Визначення змісту поняття «санації» згідно реорганізаційного підходу

№ п/п	Автор	Характеристика
1.	Коротков Е.М. [1]	Реорганізаційна процедура передачі власності підприємства-боржника особам або організаціям, що надають фінансову допомогу для його оздоровлення
2.	Грязнова А.Г. [2, с. 116]	Реорганізаційна процедура, яка зачіпає усі значимі аспекти діяльності підприємства, шляхом зовнішнього управління майном боржника
3.	Уткін Е.А. [12, с. 245]	Реорганізаційна процедура, коли власником господарюючого суб'єкта-боржника, кредитором або іншими особами надається фінансова допомога боржнику

На нашу думку, аналізуючи сутність санації з точки зору комплексних заходів, цілеспрямованих на оздоровлення суб'єкта господарювання, що перебуває в кризовому стані, можемо стверджувати, що «санація» є більше широким поняттям, чим «реорганізація». Але реорганізація може бути одним з

інструментів санації й входити в комплекс санаційних заходів організаційно-правового характеру. Звертаємо увагу, що реорганізація може мати місце й на «здоровому» підприємстві та не бути жодним чином пов'язаною із процесом фінансового оздоровлення, а переслідувати інші цілі. Все вищевикладене не дозволяє розглядати санацію лише як різновид реорганізаційної процедури.

Наступним можна визначити підхід, де санація розглядається як оздоровлення фінансового стану підприємства, спрямована на запобігання банкрутства та підвищення конкурентоспроможності підприємства. На наш погляд, зосередження мети санації лише на оздоровлення не зовсім вірно, адже таке визначення цілі санації вимагає деякого уточнення. Кризовий стан підприємства може бути викликаний не лише недоліками фінансового менеджменту, але й недоліками існуючої системи управління, зв'язків і відносин усередині підприємства, відсутністю впровадження нових технологічних розробок і т.ін. Санаційні заходи можуть стосуватися і інших, не менш важливих сфер діяльності господарюючого суб'єкта: виробництво, маркетинг, інвестиції, управління персоналом і т.ін. Розглянемо визначення санації відповідно до даного підходу у табл. 3.

Таблиця 3

Визначення змісту поняття «санації» згідно підходу оздоровлення фінансового стану підприємства

№ п/п	Автор	Характеристика
1.	Барінов В.А. [3, с. 78]	Система заходів, спрямованих на покращення фінансово-економічного стану підприємств з метою запобігання банкрутства або підвищення конкурентоспроможності
2.	Ситнік Л.С. [9, с. 213]	Система економіко-організаційних заходів, спрямованих на оздоровлення фінансового стану підприємства-боржника
3.	Макальська М.Л. [7, с. 58]	Система фінансових та кредитних заходів, спрямованих на покращення фінансового стану підприємства з метою запобігання його банкрутства або підвищення конкурентоспроможності
4.	Тітов М.І. [11, с. 47]	Оздоровлення неспроможного боржника, надання йому з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних і фізичних осіб (у тому числі зарубіжних) фінансової допомоги, спрямованої на підтримку діяльності боржника і запобігання його банкрутству.

Окрім того, мета санації не обмежується локалізацією й переломленням негативних тенденцій у розвитку підприємства, спрямованими на запобігання банкрутства й ліквідації, але повинна включати генерацію таких управлінських впливів, які можуть, виходячи з наявних потенційних можливостей і ресурсів, надати підприємству висхідний вектор розвитку в майбутньому. Тому можна погодитися з думкою А. І. Пушкаря, А. М. Тридіда, О. Л. Колоса, які вбачають в якості стратегічної мети санації забезпечення високого рівня конкурентоспроможності підприємства й реалізацію оптимального варіанта його розвитку.

Узагальнюючи вищевикладене, під санацією можна вважати комплексну процедуру прийняття управлінських рішень, що стосуються однієї, декількох або всіх сфер діяльності суб'єктів господарювання, метою яких є оздоровлення або відновлення процесу його функціонування, зміна діяльності на більш конкурентну на основі ефективних ресурсних або організаційно-структурних змін.

До учасників процедури санації дослідники відносять власника майна, кредиторів, сторонніх осіб або зовнішніх суб'єктів. Хід проведення санації в значній мірі залежить також від керуючого санацією, на її ефективність можуть вплинути трудовий колектив, партнери підприємства, органи державної влади (в тому числі через законодавчі та нормативні акти). Необхідною умовою успішного проведення санації є зацікавленість та сприяння її проведенню всіма учасниками процедури, що зумовлює доцільність акцентування уваги у визначенні санації на участі всіх зацікавлених сторін.

Що ж стосується санації як економічного інструмента відновлення платоспроможності, то серед основних підходів до її проведення необхідно в першу чергу виділити класичну модель санації (рис. 1). Дана модель ілюструє загальний підхід до проведення санації, що має економіко-управлінську спрямованість. У ній виділені основні етапи санаційного процесу, що характеризують узагальнену послідовність дій стосовно підприємства, що

знаходиться в стані кризи та потребує фінансового оздоровлення. Однак класична модель санації представляє загальний напрям здійснення санаційного процесу й не конкретизує використовувані в ньому механізми й процедури.

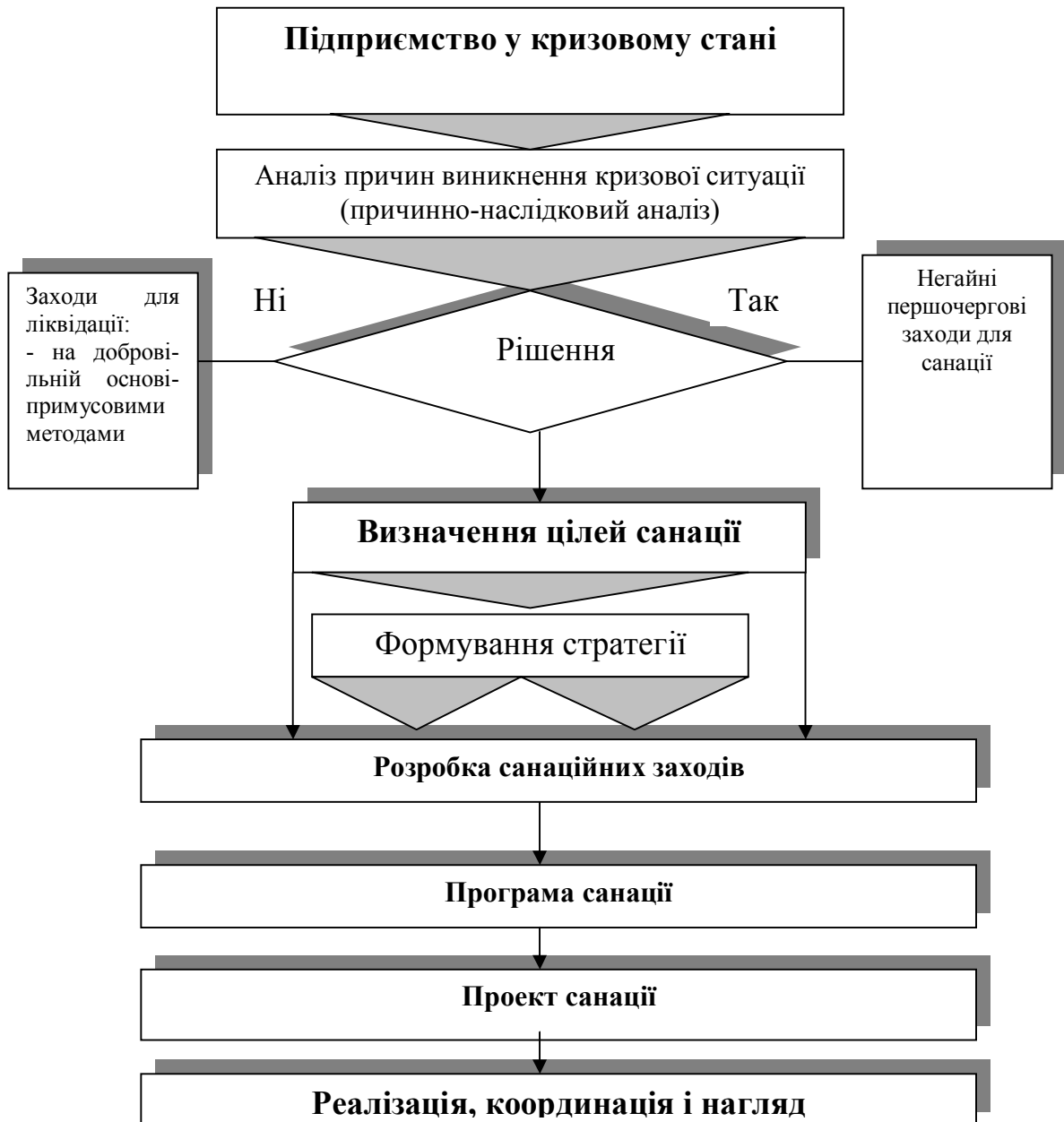


Рис. 1. Класична модель санації\*

Складено на основі Zdrojomyslow N, Spies B G, Gellmk M [14]

Санація підприємства проводиться у трьох основних випадках:

- підприємство в спробі виходу з кризового стану вдається до зовнішньої допомоги зі своєї ініціативи до порушення кредитором справи про банкрутство;

- підприємство звертається до арбітражного суду з заявою про своє банкрутство та одночасно пропонує умови своєї санації (такі випадки санації найбільш характерні для державних підприємств).

- рішення про проведення санації виносить арбітражний суд із пропозиціям, які надійшли від бажаючих задовольнити вимоги кредиторів до боржника і виконати його зобов'язання перед бюджетом.

Основою вибору тієї чи іншої форми санації є розрахунок її ефективності: співвідношення результатів (ефекту) і витрат на здійснення санації в запропонованій формі. Результати санації (хоча і спрямовані на усунення неплатоспроможності та відновлення фінансової стійкості підприємства), в кінцевому підсумку, можуть бути оцінені розміром додаткового прибутку (різницею між її значеннями після і до здійснення санації). Додатковий прибуток в цьому випадку виходить за рахунок нормалізації господарської діяльності підприємства при відповідній фінансовій підтримці (у порівнянні з сумою прибутку, одержуваної в умовах кризового розвитку). У процесі розрахунку ефективності санації сума додаткового прибутку підприємства приводиться до справжньої вартості.

Витрати на здійснення санації визначаються шляхом розробки спеціального бюджету. Принципово ці витрати можуть розглядатися як інвестиції санатора в сановане підприємство з метою отримання прибутку (в прямій або непрямій формі) у майбутньому періоді. Такий підхід дозволяє застосовувати для оцінки ефективності санації ті ж методи, які використовуються при оцінці ефективності реальних інвестицій. Порівняння ефективності різних форм санації дозволяє вибрати найбільш оптимальний варіант її здійснення.



Мета санації вважається досягнутою, якщо вдалося за рахунок зовнішньої фінансової допомоги при реорганізації нормалізувати виробничу діяльність і уникнути оголошення підприємства-боржника банкрутом з наступним припиненням його діяльності та продажем майна.

Описуючи «класичну модель» санації, науковці зазначають, що санацію можна вважати успішною, якщо підприємству вдалось розрахуватися з кредиторами і відновити конкурентні позиції на ринку. В економічній літературі не наводяться зарубіжні методики оцінки ефективності санації. Законодавство України про банкрутство визначає, що успішною процедура санації вважається у разі відновлення платоспроможності, а платоспроможність, в свою чергу, вважається відновленою при відсутності ознак банкрутства, визначених законодавством. Вважаємо, що попередження банкрутства ще не означає оздоровлення та повного виходу підприємства з кризового стану. Науковці в процесі дослідження санації пропонують проводити оцінку окремих показників або взагалі не порушують проблеми оцінки ефективності санаційної процедури.

На нашу думку, добір критеріїв здійснення оцінки ефективності виконання санації, безперечно, є важливим напрямом досліджень цієї проблеми, однак вважаємо, що пріоритетними повинні стати розробки механізму моніторингу здійснення санації, оскільки оздоровлення неплатоспроможного підприємства супроводжується значними ризиками. Саме моніторинг виконання процесу санації, на нашу думку, надасть можливість здійснювати ефективний контроль за реалізацією санації підприємства та забезпечить результативність процесу.

**Висновки.** Підводячи підсумки дослідження слід зазначити, що незважаючи на перспективність санаційних заходів підприємств, існує і багато гальмуючих факторів, таких як, нестабільне положення вітчизняної економіки, невеликий рівень кредитування малого і середнього бізнесу, несприятливий інвестиційний клімат, хитка політична ситуація, велика частка тіньової

економіки, високий рівень корупції, відповідно, як результат, переважна більшість судових рішень виноситься не на користь підприємства. Серед справ про банкрутство, які розглядаються судом, значний відсоток таких, що тимчасово потрапили в скрутне становище. Вартість їхніх активів набагато вища за кредиторську заборгованість. За умови проведення фінансового оздоровлення чи реструктуризації такі підприємства можуть розрахуватися з боргами і продовжити діяльність. Проте, через недосконале законодавство, недостатність належного теоретико-методичного забезпечення санації, нестачу грошових ресурсів для забезпечення фінансування санації, дефіцит кваліфікованого в цих питаннях фінансового менеджменту та інші суб'єктивні та об'єктивні причини, багато із потенційно життєздатних підприємств, стають потенційними банкрутами.

Аналіз літературних джерел з проблем санації показав, що авторами пропонуються різні методи, моделі, методики проведення санації. Однак, незважаючи на деяку однотипність етапів санації, у цей час не існує єдиного підходу до механізму її проведення, що, насамперед, підтверджується відсутністю нормативного законодавчого методичного забезпечення даного процесу. Ситуація, що склалась, зумовлює вагомість досліджень щодо обґрунтування дієвого механізму санації підприємств-боржників та подальшої розробки системи інструментів санації, що забезпечить їх оздоровлення, збереження робочих місць, виробничого потенціалу і, отже, економічну безпеку країни.

#### **Список використаних джерел:**

1. Антикризисное управление: учебник / Под. ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 1152 с.
2. Антикризисный менеджмент / Под редакцией проф. А. Г. Грязновой. – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ». Изд-во ЭКМОС, 1999. – 368 с.
3. Баринов В. А. Антикризисное управление / В. А. Баринов. – М.: ИД

ФБК-ПРЕСС, 2002. – 364 с.

4. Бланк И. А. Финансовый менеджмент: учебный курс. / И. А. Бланк; 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Эльга, Ника-Центр, 2004. – 656 с.

5. Большой энциклопедический словарь / Под. ред. А. Н. Азрилияна. – М.: Энциклопедия, 1994. – 790 с.

6. Економіка підприємства: підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропивного. Вид. 2-ге, перероб. та доп. – К.:КНЕУ, 2000. – 528 с., іл.

7. Макальская М. Л. Практический аудит: учебное пособие / М. Л. Макальская. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 205 с.

8. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы: научное издание / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. Л. Колос. – Харьков : ООО «Модель Вселенной», 2001. – 452 с.

9. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л. С. Ситник. – Донецьк: ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.

10. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посібник // О. О. Терещенко. – К.: КНЕУ, 2004. – 412 с.

11. Тітов І. І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти / І. І. Тітов. – Харків: Консул, 1997. – 192 с.

12. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандем», изд-во «ЭКМОС». – 2002. – 400 с.

13. Современная энциклопедия [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.dic.academic.ru](http://www.dic.academic.ru).

14. Zdrowomyslow N, Spies B G, Gellmk M Sanierung in Knesenzeiten // DerBetnebswirt – 1994 – №2 – S 25 – 32

## **ПОВСТЕНЮК Н. Г. САНАЦИЯ КАК КОМПЛЕКСНАЯ ПРОЦЕДУРА ОЗДОРОВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ**

*В условиях нестабильной ситуации в Украине, которая характеризуется непостоянством политических, экономических, правовых и социальных факторов, система управления процессами финансового оздоровления субъектов ведения хозяйства требует особенного внимания. В процессе рыночных сдвигов в экономике страны, позитивное влияние реформ, темпы дальнейшего развития отечественной экономики являются недостаточными, имеющийся научно-технический и производственный потенциал еще не возобновлен в полной мере, потому вопросы, связанные с санацией предприятий, имеют важное теоретическое и практическое значение, которое становится особенно актуальным. В статье выделены подходы к определению понятия «санация» с позиции оздоровления направленного на предотвращение банкротства и внешнего влияния или внешней финансовой поддержки. Рассмотрена классическая модель санации и необходимость комплексного подхода к разработке и реализации программы финансового оздоровления, которая объективно предопределена природой финансовых кризисов и является следствием негативных процессов во всех сферах деятельности предприятия. Обобщены критерии эффективности санационных мероприятий на микроуровне.*

**Ключевые слова:** предприятие, платежеспособность, банкротство, санация, реорганизация, оздоровление, санационные мероприятия.

## **POVSTENYUK N. G. REMEDIATION AS A COMPREHENSIVE REHABILITATION ENTERPRISES PROCEDURE IN MODERN CONDITIONS**

*In the conditions of unstable situation in Ukraine that is characterized inconstancy of political, economic, legal and social factors, control system by the*

*processes of the financial making healthy of subjects of menage needs the special attention. In the course of market developments in the economy, the positive impact of the reforms, the pace of further development of the national economy are not sufficient available scientific, technical and industrial capacity has not recovered fully, because issues related to the readjustment of enterprises are of great theoretical and practical significance, which is particularly relevant. The article highlighted the approaches to the definition of "sanitation" of the position of the reorganization, rehabilitation aimed at preventing bankruptcy and external influence or external financial support. We consider the classical model of rehabilitation and the need for an integrated approach to develop and implement the financial recovery that is objectively conditioned nature of financial crises and is the result of negative processes in all areas of the company. Generalized performance criteria sanation activities at the micro level.*

**Keywords: business, solvency, bankruptcy, sanitation, restructuring, rehabilitation, sanation measures.**