

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2019-20-48>

УДК 005.915:[005.334.4+005.591.6]

## Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання

**Пігуль Наталія Георгіївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Сумський державний університет

**Семенець Вікторія Петрівна**

магістр  
Сумського державного університету

**Pihul Nataliya, Semenets Viktoriia**  
Sumy State University

В складній економічній ситуації, що склалася в Україні за сучасних умов, окремим питанням удосконалення та виходу з економічно нестабільного положення суб'єктів господарювання є вжиття санаційних заходів. Недосконалість вітчизняного законодавства, дефіцит кваліфікованих кадрів, відсутність належного фінансування санаційного процесу, несвоєчасне виявлення проблем та можливості ймовірного банкрутства часто приводять до того, що значна частина фінансово стійких та потенційно платоспроможних підприємств банкрутує. Фінансова санація підприємства спрямована на вихід суб'єкта господарювання з кризової ситуації та відновлення його платоспроможності й фінансової стійкості. У статті представлено характеристику процедури санації боржника, типи санаційних заходів та загальні принципи їх вжиття. Окреслено цілі, шляхи та функції санаційного процесу, що здійснюються на підприємстві. Охарактеризовано проблему неплатоспроможності суб'єктів господарювання. Проаналізовано динаміку банкрутства підприємств України та основні фактори настання фінансової кризи. Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що вони можуть бути використані в діяльності підприємства в процесі вжиття антикризових заходів.

**Ключові слова:** санація підприємства, кризові явища, фінансова криза, банкрутство, суб'єкт господарювання.

Пігуль Н.Г., Семенець В.П. СУЩНОСТЬ И ЗНАЧЕНИЕ САНАЦИИ ПРЕДПРИЯТИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ХОЗЯЙСТВОВАНИЯ

В сложной экономической ситуации, которая сложилась в Украине в современных условиях, отдельным вопросам совершенствования и выхода из экономически нестабильного положения субъектов хозяйствования является принятие санационных мер. Несовершенство отечественного законодательства, дефицит квалифицированных кадров, отсутствие надлежащего финансирования санационного процесса, несвоевременное выявление проблем и возможности вероятного банкротства часто приводят к тому, что значительная часть финансово устойчивых и потенциально платежеспособных предприятий обанкрочивается. Финансовая санация направлена на выход субъекта хозяйствования из кризисной ситуации и восстановление его платежеспособности и финансовой устойчивости. В статье представлены характеристика процедуры санации должника, типы санационных мер и общие принципы их принятия. Очерчены цели, пути и функции санационного процесса, которые осуществляются на предприятии. Охарактеризована проблема неплатежеспособности субъектов хозяйствования. Проанализированы динамика банкротства предприятий Украины и основные факторы наступления финансового кризиса. Практическое значение полученных результатов заключается в том, что они могут быть использованы в деятельности предприятия в процессе принятия антикризисных мер.

**Ключевые слова:** санация предприятия, кризисные явления, финансовый кризис, банкротство, субъект хозяйствования.

Pihul Nataliya, Semenets Viktoriia. THE ESSENCE AND VALUE BY THE READJUSTMENT OF THE ENTERPRISE IN THE MODERN CONDITIONS OF BUSINESS

The financial and economic crisis in the country has led to an impressive increase in the number of insolvent enterprises. Powerful blow occurred both on the level of efficiency of the operation of the enterprise and on its ability to pay off its debts as a consequence of a change in the market environment, instability and certain chaos of their occurrence, adopted by inadequate or ineffective management decisions. Therefore, the main goal is to study the essence and importance of the readjustment of the enterprise in the current conditions of management and prevent the development of crisis phenomena within the business entities. The importance of the outlined perspective indicates the relevance of this topic. The theoretical basis of the research is the method of cognition, through which the study

of the essence and meaning of the concept of readjustment and the separation of the main features. The essence and significance of financial readjustment of the enterprise are considered in the article. The characteristics of the debtor's rehabilitation procedure, types of remedial measures and general principles of their conduct are presented. The goals, ways, and functions of the readjustment process carried out at the enterprise are outlined. The problem of the insolvency of economic entities is characterized. The dynamics of the bankruptcy of Ukrainian enterprises and the main factors behind the onset of the financial crisis have been analyzed. All these theoretical data can be applied and used in the company's activities in the process of anti-crisis measures. The financial rehabilitation of the company is aimed at the withdrawal of a business entity from a crisis situation and restoring its solvency and financial sustainability. The imperfection of domestic legislation, the shortage of qualified personnel, the lack of adequate funding for the remediation process, the timely identification of problems and the probability of a possible bankruptcy often leads to the fact that a significant part of financially stable, potentially solvent enterprises are bankrupt. It is worth noting that the anti-crisis management considers readjustment as one of the important measures to prevent the bankruptcy of enterprises. Therefore, conducting effective measures of the remediation process is a prerequisite for the further functioning and improvement of the work of business entities.

**Key words:** readjustment of the enterprise, crisis phenomena, financial crisis, bankruptcy, business entity.

**Постановка проблеми у загальному вигляді.** У багатьох розвинених країнах санація підприємства є невід'ємною частиною управління кризовими явищами, що можуть відбуватись на підприємстві. Вона спрямована на вихід суб'єкта господарювання з кризової ситуації та відновлення його платоспроможності й фінансової стійкості. Недосконалість вітчизняного законодавства, дефіцит кваліфікованих кадрів, відсутність належного фінансування санаційного процесу, невчасне виявлення проблем та можливості ймовірного банкрутства часто приводять до того, що значна частина фінансово стійких та потенційно платоспроможних підприємств банкрутує. Отже, виникає питання поглиблення дослідження сутності значення санації підприємства у сучасних умовах господарювання.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питаннями сутності управління фінансовою санацією підприємства, вибору ефективних методів відновлення платоспроможності, створення дієвих механізмів управління проблемами оздоровлення суб'єктів господарювання займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як О.О. Терещенко, О.М. Поддєрьогін, А.В. Череп, О.І. Бандар, Т.М. Білоконь, А.В. Кодрашихін, І.І. Тітов, І.Н. Карпунь, В.О. Федорова.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження сутності та значення фінансової санації суб'єктів господарювання в сучасних умовах господарювання.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** За останні роки в Україні спостерігається тенденція до зростання кількості фінансово нестійких підприємств. В умовах сучасної фінансової нестабільності банкрутство підприємств є головною проблемою дер-

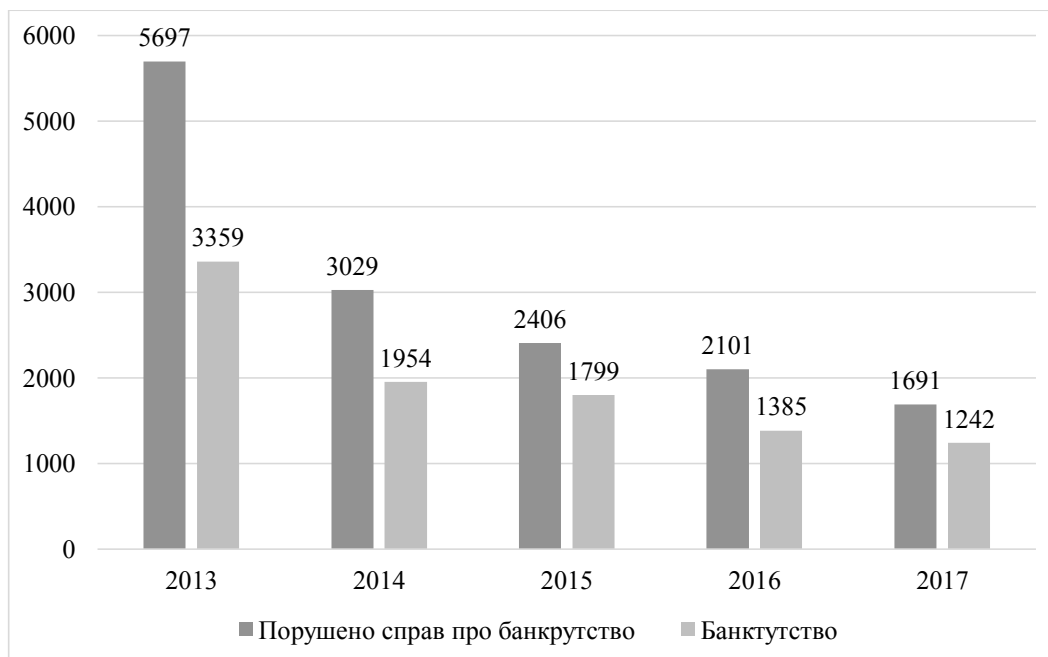
жави. Велика кількість юридичних осіб, які не вміють не тільки конкурувати на ринку, але й вчасно розраховуватися за своїми борговими зобов'язаннями, приводить до негативних наслідків не тільки фінансової кризи на підприємстві, але й кризи в країні. Важливим є те, що серед підприємств, справи про банкрутство яких перебувають на розгляді, значний відсоток складають ті, що тимчасово потрапили в скрутне становище.

Проведення ефективної антикризової політики багато в чому залежить від своєчасно та правильно проведеного оцінювання фінансового стану та визначення ймовірності можливого банкрутства підприємства. Правильне оцінювання неможливо провести без необхідної і достовірної інформації, яка відображається в бухгалтерській (фінансовій) звітності підприємства. За результатами проведеного оцінювання визначають напрями вдосконалення стану організації, проте в кожному випадку вони характерні для певної організації.

Динаміка кількості справ про відновлення неплатоспроможності боржників або визнання банкрутами наведена на рис. 1.

Дані рис. 1 свідчать про те, що за 2013–2017 рр. кількість відкритих справ про банкрутство підприємств України значно зменшилась, але все ж таки проблема існує, тому вже сьогодні потрібно впроваджувати процес санації для тих підприємств, які мають резерви щодо покращення фінансового стану, щоби в подальшому національна економіка розвивалась, зростав рівень ВВП, збільшувалась кількість наявних робочих місць для населення.

Так, за умови проведення виваженої процедури санації (оздоровлення) або реструктуризації підприємства зможуть розраховуватися з боргами та продовжити діяльність [2].



**Рис. 1. Динаміка кількості справ про відновлення неплатоспроможності боржників або визнання їх банкрутами за 2013–2017 рр. [8]**

Загалом питанням дослідження сутності поняття «санация» присвячено досить велику кількість наукових робіт.

У своїй роботі І.О. Бланк із санацією порівнює систему заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства, вжиття яких відбувається за допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб і які спрямовані на попередження оголошення підприємства-боржника банкрутом та його ліквідації [1].

М.Л. Макальська визначає, що санація – це система фінансових та кредитних заходів, вжиття яких спрямоване на покращення фінансового стану підприємства задля запобігання його банкрутства або підвищення конкурентоспроможності [6].

Фахівець у галузі антикризового управління В.О. Василенко характеризує санацію як реорганізаційну процедуру передачі власності підприємства-боржника чи особи організаціям, що надають фінансову допомогу для його оздоровлення [3].

На нашу думку, найґрунтовніше визначення санації дає О.М. Поддєрьогін, спираючись на тлумачення зарубіжних економістів, з яким погоджуються багато досвідчених науковців та молодих дослідників: «санація – це комплекс послідовних, взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і віднов-

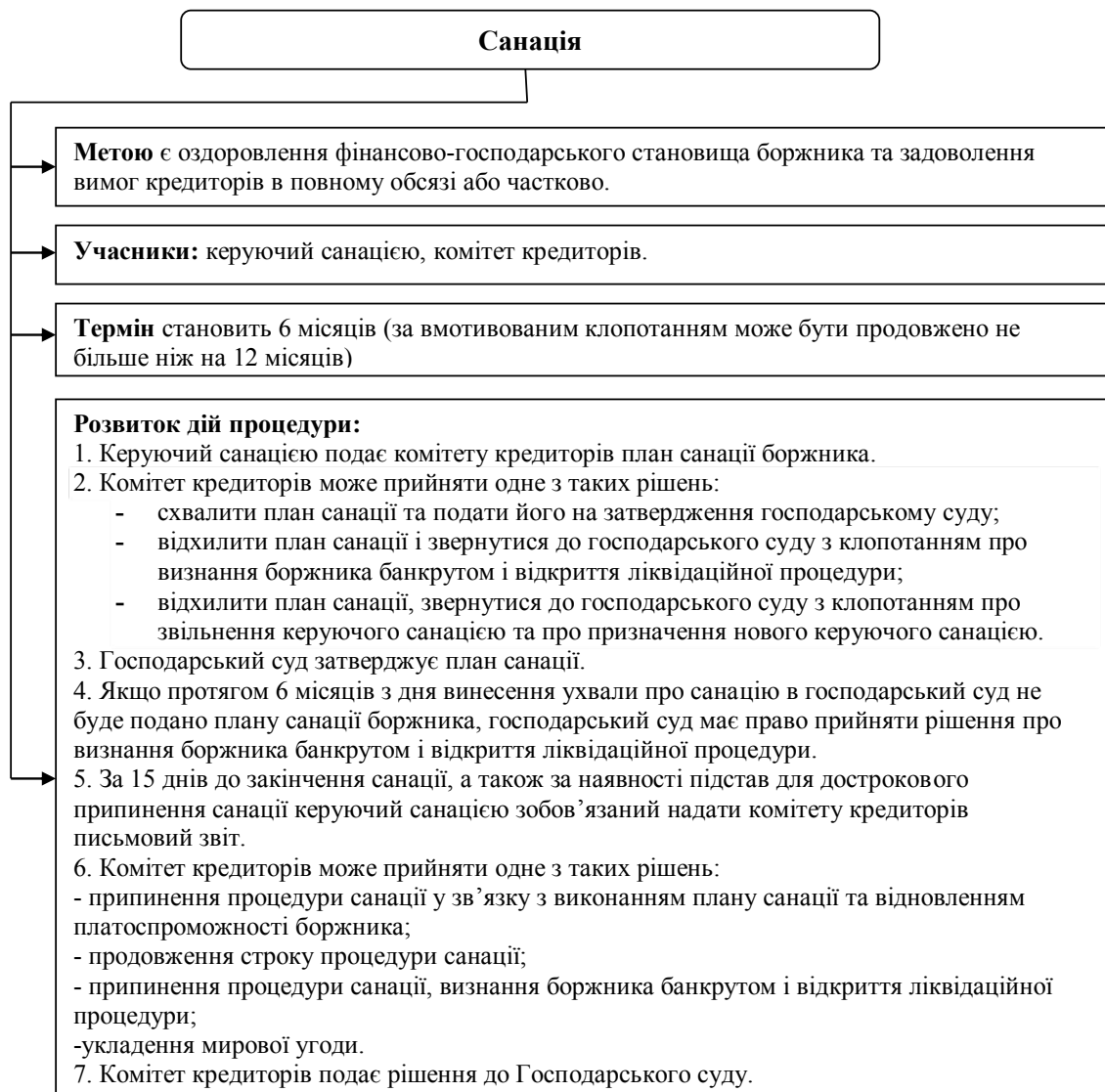
лення або досягнення його прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді» [2].

О.О. Терещенко трактує санацію як «систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності, ліквідності та прибутковості підприємства-боржника» [10].

Заслуговує на увагу визначення, запропоноване І.І. Тітовим: «санація – це 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 боржника і запобігання його банкрутству» [11].

Отже, санація підприємств є складним процесом, для реалізації якого потрібні ґрунтовні дослідження діяльності господарюючих суб'єктів та розроблення ефективних механізмів оздоровлення їх фінансово-господарського стану. Подібні дослідження можуть дати змогу зробити обґрунтовані висновки щодо напрямів та перспектив видужання підприємств та їх подальшого розвитку [2].

До основних критеріїв ефективності проведення санації підприємств слід віднести такі, як ліквідність та платоспроможність, прибутковість, конкурентоспроможність, просування й зміцнення позицій на ринку, відновлення бізнес-репутації боржника після кризових явищ.



**Рис. 2. Характеристика процедури санації боржника**

Детальна характеристика процедури санації наведена на рис. 2.

Залежно від глибини кризового стану підприємства та умов надання йому зовнішньої допомоги розрізняють два основних види санації:

- без зміни статусу юридичної особи підприємства (зазвичай така санація здійснюється тоді, коли кризовий стан є тимчасовим);
- зі зміною статусу юридичної особи підприємства (така форма санації має назву реорганізації підприємства, здійснюється за досить серйозного кризового стану підприємства) [12].

Існує декілька типів санаційних заходів, яких доцільно вживати на підприємствах задля правильного й ефективного вибору стратегії та напряду покращення життєдіяльності:

- фінансово-економічний (мобілізація та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємства);
- організаційно-правовий (вдосконалення організаційної структури підприємства, збереження організаційно-правових форм бізнесу);
- виробничо-технічний (модернізація та оновлення виробничих фондів, поліпшення якості та вдосконалення асортименту продукції);
- соціальний (створення та фінансування системи пошуку або перепідготовки кадрів) [4; 5].

За економічною сутністю види санації можна класифікувати за такими ознаками:

- залучення додаткових фінансових ресурсів;
- джерело фінансування санації;

- взаємозалежність з процедурою банкрутства;
- масштаб і методи санації;
- повнота й виконання обов'язків по закінченні санації;
- наявність підтримки з боку державних органів влади.

Огляд вітчизняної та зарубіжної наукової літератури свідчить про те, що сьогодні сформовані основні принципи санації, наведені на рис. 3.

Підставами проведення санаційного процесу є наявність реальної загрози банкрутства та бажання самих власників щодо вжиття стабілізаційних заходів. Найважливішими для санації є цілі, які переслідує підприємство під час вжиття санаційних заходів:

- запобігання банкрутству;
- підвищення конкурентоспроможності;
- підвищення рівня платоспроможності;

- зниження затрат на виробництво продукції;
- поліпшення структури капіталу [10].

Варто сказати, що сутність будь-яких економічних категорій завжди розкривається у їх функціях (рис. 4). На нашу думку, виділення функцій санації є необхідною умовою, оскільки це дасть можливість вибрати правильний шлях щодо управління на підприємстві.

Під функціями санації розуміємо зміст діяльності, напрям реалізації плану оздоровлення в організації задля змін відповідних соціально-економічних характеристик суб'єкта господарювання на більш ефективні [7, с. 87].

Основними джерелами фінансування санації можуть бути власні ресурси або кошти, надані власниками та іншими особами, а також залучені грошові ресурси на умовах позики чи власності, на поворотній та безповоротній основі. Органи державної



Рис. 3. Загальні принципи санації підприємства [9]

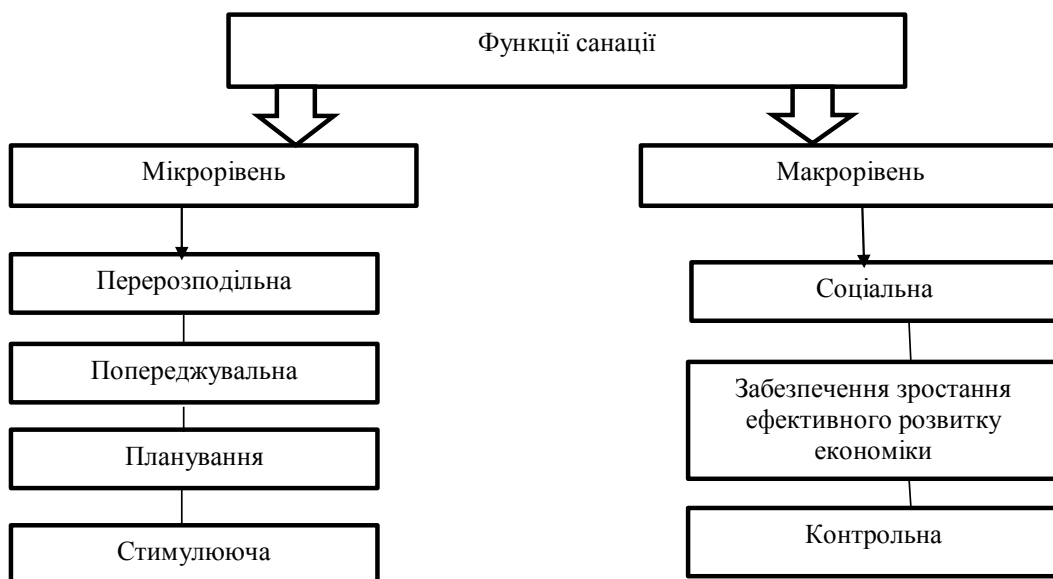


Рис. 4. Функції санації підприємства [7]



Рис. 5. Характеристика шляхів здійснення санаційного процесу на підприємстві

влади також повинні брати безпосередню участь та надавати підтримку підприємствам, які опинились у скрутному становищі, адже їх зацікавленість матиме позитивний вплив на розвиток окремих галузей та національної економіки загалом. Основні напрями здійснення санації підприємства представлені на рис. 5.

Незважаючи на те, що впровадження санації приводить до покращення становища, в Україні вона не користується великою популярністю. Факторами, що здебільшого стримують процеси фінансової санації на вітчизняних підприємствах, як показує практика, є недосконале правове регулювання, відсутність належної поінформованості та забезпечення проведення процесу санації, нестача грошових ресурсів фінансування санації,

дефіцит кваліфікованого персоналу. В Україні серед законодавчої процедури банкрутства переважає механізм, орієнтований на ліквідацію, а не на відновлення платоспроможності господарюючих суб'єктів.

**Висновки з цього дослідження.** Отже, в складній економічній ситуації, що склалася в Україні за сучасних умов, окремим питанням удосконалення та виходу з економічно нестабільного положення суб'єктів господарювання є вжиття санаційних заходів. Варто зауважити, що антикризове управління розглядає санацію як один з важливих засобів запобігання банкрутству підприємств, тому вжиття ефективних заходів санаційного процесу є необхідною умовою виходу з кризового стану та подальшого функціонування суб'єктів підприємницької діяльності.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Бланк І.О. Фінансовий менеджмент. Київ : Ніка-Центр ; Ельга, 2002. 528 с.
2. Бухтіарова А.Г., Семенець В.П. Теоретичні підходи до трактування сутності поняття санації підприємства. *Проблеми і перспективи розвитку фінансово-кредитної системи України* : тези доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Суми, 23 листопада 2017 р.). Суми, 2017. С. 68–72.
3. Василенко В.О. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. Київ : ЦУЛ, 2003. 503 с.
4. Ларіонова К.Л., Донченко Т.В. Роль стратегічних цілей у формуванні санаційної стратегії розвитку підприємства. *Наукові підсумки 2012 року* : збірник наукових праць за матеріалами міжнародної науково-практичної конференції. Київ, 2012. С. 61–64.
5. Ларіонова К.Л., Донченко Т.В. Формування складових елементів організаційно-економічного механізму управління санацією підприємства. *Вісник ХНУ*. 2012. Т. 2. № 6. С. 87–94.
6. Макальская М.Л. Практический аудит : учебное пособие. Москва : ИНФРА-М, 2008. 205 с.

7. Мартиненко В.П. Функції санації промислових підприємств. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2011. Вип. 7. Т. 2. С. 87–91.
8. Судова влада України. URL: [https://court.gov.ua/inshe/sudova\\_statystyka](https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka) (дата звернення: 25.01.2019).
9. Сутність управління фінансовою санацією підприємства. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3145/1/Розділ\\_1.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3145/1/Розділ_1.pdf) (дата звернення: 23.01.2019).
10. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навчальний посібник. Київ : КНЕУ, 2004. 412 с.
11. Тітов І.І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти. Харків : Консул, 1997. 192 с.
12. Юрій Е.В. Санація як система заходів оздоровлення підприємства. *Вісник ОНУ ім. І. Мечнікова*. 2013. № 3. С. 160–162.

## REFERENCES:

1. Blank I.O. (2002). *Finansovyi menedzhment* [Financial management]. Kyiv : Nika-Tsentr ; Elha. 528 p.
2. Bukhtiarova A.H., Semenets V.P. (2017). *Teoretychni pidkhody do traktuvannya sutnosti poniattia sanatsii pidpriemstva* [Theoretical approaches to the interpretation of the essence of the notion of sanation of the enterprise]. *Proceedings of the Problemy i perspektyvy rozvytku finansovo-kredytnoi systemy Ukrainy* (Sumy, November 23, 2017 r.). Sumy. P. 68–72.
3. Vasylenko V.O. (2003). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Anti-crisis management of the subordination]. Kyiv : TsUL. 503 p.
4. Larionova K.L., Donchenko T.V. (2012). *Rol stratehichnykh tsilei u formuvanni sanatsiinoi stratehii rozvytku pidpriemstva* [The role of strategic goals in shaping the sanation strategy for enterprise development]. Kyiv, 2012. S. 61–64.
5. Larionova K.L., Donchenko T.V. (2012). *Formuvannya skladovykh elementiv orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu upravlinnia sanatsiieiu pidpriemstva* [Formation of the constituent elements of the organization of the economic-economic mechanism of management readjustment enterprise]. *Visnyk KhNU*. Т. 2. № 6. P. 87–94.
6. Makalskaia M.L. (2008). *Praktycheskyi audyt: uchebnoe posobye* [Practical audit: training aid]. Moskow : YNFRA-M. 205 p.
7. Martynenko V.P. (2011). *Funktsii sanatsii promyslovykh pidpriemstv* [Functions of sanation of industrial enterprises]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu*. Vol. 7. Т. 2. P. 87–91.
8. Судова влада України [Judiciary of Ukraine]. URL: [https://court.gov.ua/inshe/sudova\\_statystyka](https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka) (data zvernennia 25.01.2019).
9. *Sutnist upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpriemstva* [The essence of financial sanitation management]. URL: [http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3145/1/Rozdil\\_1.pdf](http://elar.khnu.km.ua/jspui/bitstream/123456789/3145/1/Rozdil_1.pdf) (data zvernennia 23.01.2019).
10. Tereshchenko O.O. (2004). *Finansova sanatsiia ta bankrutstvo pidpriemstv* [Financial readjustment and bankruptcy of enterprises]. *Navch. posibnyk*. Kyiv : KNEU. 412 p.
11. Titov I.I. (1997). *Bankrutstvo: materialno-pravovi ta protsesualni aspekty* [Bankruptcy: substantive and procedural aspects]. Kharkiv : Konsul. 192 p.
12. Yurii E.V. (2013). *Sanatsiia yak systema zakhodiv ozdorovlennia pidpriemstva* [Readjustment as a system of improvement of the enterprise]. *Visnyk ONU im. I. Mechnikova*. № 3. P. 160–162.