

## СУТНІСТЬ ТА РОЛЬ САНАЦІЇ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВОМ

© Азаренкова Г.М., Мурей А.О., 2010

Розглянуто економічну сутність санації підприємства та її роль в системі антикризового управління підприємства. Уточнено сутність поняття “санація” як елемента антикризового управління підприємством. Обґрунтовано, що застосування відповідних заходів у процесі здійснення санації є необхідною передумовою забезпечення ефективності підприємства у довгостроковій перспективі. Визначено місце санації як одного з елементів антикризового управління підприємства

**Ключові слова:** санація, антикризове управління підприємством, банкрутство, ліквідація, санаційні заходи.

The economic essence of enterprise readjustment and its role and place in system of crisis management is considered in this article. The term “enterprise readjustment” has been precised. Application of some measures in the process of enterprise readjustment is necessary pre-condition for enterprise efficiency providing in a long-term prospect. The place of enterprise readjustment as one of crisis management elements is specified.

**Key words:** enterprise readjustment, crisis management, bankruptcy, liquidation

### Постановка проблеми

У процесі становлення ринкових відносин в Україні питання, пов’язані з санацією підприємства, мають важливе теоретичне та практичне значення, яке стає особливо актуальним в умовах фінансової кризи. Протягом останнього року загальна кількість підприємств, які перебувають у процедурах банкрутства, становила 14 547 підприємств, з яких близько 35 % визнано банкрутами, а щодо 35 % підприємств порушено справи про банкрутство [1]. За таких умов роль антикризового управління підприємств набуває особливого значення.

### Аналіз останніх досліджень та 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. Копильока, В. Кивачука, Т. Волчик та ін.

### Постановка цілей

Мета цієї роботи – це дослідження економічної сутності поняття санації підприємства як одного з елементів антикризового управління підприємства.

### Виклад основного матеріалу

В умовах мінливості та невизначеності ринкового середовища важливим стає питання щодо запровадження заходів, які б дали змогу запобігти фінансовій кризі та банкрутству підприємства. Одним із основних елементів є санація.

Сьогодні в Україні, за даними Державного комітету статистики [11], кількість збанкрутілих підприємств зменшується.

Графічно зміна частки збиткових підприємств України за період 1999–2009 років та прогноз на 2010 рік наведені на рис. 1.

Динаміка зміни частки збиткових підприємств України свідчить про дуже високу кількість підприємств України – на рівні 35–40 %, які є збитковими серед загальної кількості підприємств України. Розраховані прогнози свідчать про передбачуване зниження частки збиткових підприємств до рівня 30–35 %, проте темпи зниження дуже низькі 1–1,5 % щорічно.

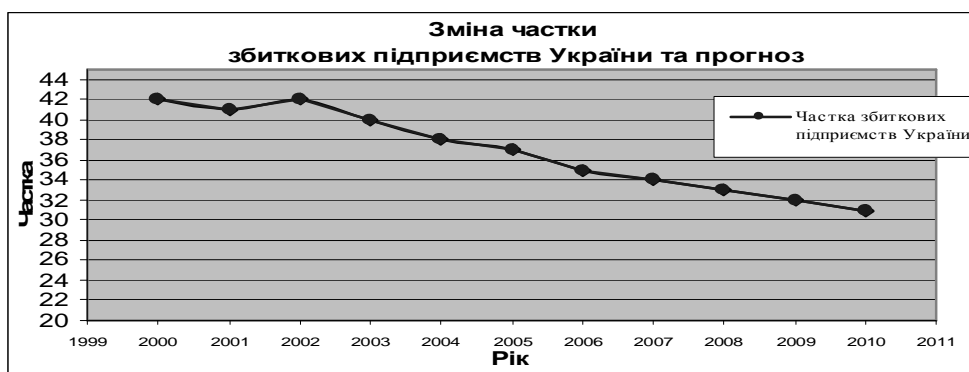


Рис. 1. Динаміка зміни частки збиткових підприємств України

Також Державний комітет статистики України надає таку статистику: з 100 підприємств, які зареєструвалися, “виживають” тільки близько 15, інші в період до п’яти років ліквідуються. Але в умовах невизначеності економічної ситуації та недосконалої законодавчої бази щодо антикризового управління будь-яке підприємство, навіть велике, може опинитись у стані банкрутства. Насамперед це пов’язано з тим, що окремо взяте підприємство не є ізольованим від економіки. Воно співпрацює з іншими суб’єктами підприємницької діяльності, державою, споживачами, що, своєю чергою, впливають на стан підприємства.

Банкрутство на підприємстві – це ще не той стан, коли підприємство перестає існувати. Тому доцільно здійснювати санацію на підприємстві, щоб запобігти ліквідації.

Поняття “санація” у науковій літературі трактується неоднозначно та потребує виконання відповідного системно-логічного аналізу, який графічно відображено у табл. 1, сутність якого полягає у виявленні загальних властивостей у різних визначеннях поняття санації та абстрагування від інших ознак.

Групування за родовими ознаками визначень санації, які наведені у табл. 1, виконано для подальшого детальнішого аналізу за допомогою наведених узагальнювальних характеристик. За результатами аналізу економічної літератури та за допомогою методу системно-логічного аналізу було визначено вищенаведені групи поняття санація.

До першої групи зараховано поняття санації з родовою ознакою “поліпшення стану”.

О. Терещенко вважає, що “санація підприємства – заходи фінансово-економічного характеру, які відбивають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємства.” [8, с. 20].

Зарубіжні економісти Н. Здравомислов, М. Гелінг і Б. Бекенберд санацію визначають як: “систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді” [3, с. 16].

Г.О. Крамаренко і О.Є. Чорна вважають, що поняття “санація” означає систему заходів, проведених для поліпшення фінансового стану підприємства з метою запобігання їх банкрутства та підвищення конкурентоспроможності, особливо в періоди економічних криз” [5, с. 500].

В.П. Ельсуков, В.С. Каменков, Б.И. Конанов дають таке коротке визначення санації: “процедура, що передбачає заходи щодо фінансового оздоровлення боржника, тобто відновлення платоспроможності” [7, с. 42–46].

До другої групи зараховано поняття санації з родовою ознакою “попередження”.

В Законі України “Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом” наводиться таке визначення поняття санації: “система заходів, передбачених процедурою провадження справи про банкрутство з метою запобігання ліквідації боржника і спрямованих на оздоровлення його фінансового стану, а також на задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації боргів та капіталу і (або) зміною організаційної та виробничої структури боржника” [1].

І. Бланк із санацією отожднює лише “заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства, які реалізуються з допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб і спрямованих на попередження оголошення підприємства-боржника банкрутом і його ліквідації” [3, с.15].

До третьої групи зараховано визначення поняття санації з родовим поняттям “підтримка”.

Згідно із Законом України “Про банкрутство”: “Санація – задоволення вимог кредиторів та виконання зобов’язань перед бюджетом та іншими державними цільовими фондами” Згідно з таким підходом санація за своєю правовою основою є лише інститутом переведення боргу [3, с. 15].

## Аналіз понять “санація”

Родова ознака	Визначення	Автори									
		І. А. Бланк	М.І. Титов	Г.О. Крамаренко, О.С. Чорна	О.О. Терещенко	Закон “Про відновлення платоспроможності”	ЗУ “Про банкрутство”	В.П. Ельєуков, В.С. Каменков, Б.И. Конанов	Н. Здравомислов, М. Гелінг, Б. Бекенберд		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	
1	Поліпшення стану	система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємства-боржника в довгостроковому періоді [16, с. 16]									+
		процедура, яка передбачає заходи з оздоровлення боржника тобто повернення платоспроможності [7, с. 42–46]								+	
		система заходів, проведених для поліпшення фінансового стану підприємства з метою запобігання їх банкрутства та підвищення конкурентоспроможності, особливо в періоди економічних криз [5, с. 500] заходи фінансово-економічного характеру, які відбивають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємства [8, с. 20]			+			+			
2	Попередження	система заходів, передбачених процедурою провадження справи про банкрутство з метою запобігання ліквідації боржника і спрямованих на оздоровлення його фінансового стану, а також на задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації боргів та капіталу і (або) зміною організаційної та виробничої структури боржника [1]						+			
		заходи щодо фінансового оздоровлення підприємства, які реалізуються з допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб і спрямованих на попередження оголошення підприємства-боржника банкрутом і його ліквідації [3, с. 15]	+								
3	Підтримка	оздоровлення неспроможного боржника, надання йому фінансової допомоги з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних та фізичних осіб, спрямовані на підтримку діяльності боржника і запобігання його банкрутства [3, с. 15]		+							
		задоволення вимог кредиторів та виконання зобов'язань перед бюджетом та іншими державними цільовими фондами [3, с. 15]							+		

М. Титов вважає, що “санація – оздоровлення неспроможного боржника, надання йому фінансової допомоги з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних та фізичних осіб, спрямовані на підтримку діяльності боржника і запобігання його банкрутства” [3, с. 15].

Отже, на підставі аналізу понять санації визначено, що родовими ознаками для нього є поліпшення стану, підтримка, попередження. Найбільшу кількість визначень зараховано до першої групи (поліпшення стану) визначення “санації”, в якій найточніше розкрито сутність цього поняття.

Проте санація (оздоровлення) підприємства є одним із інструментів антикризового управління підприємства (наведено на рис. 2) [4]. Банкрутство і ліквідація підприємств означають не лише збитки для його акціонерів, кредиторів, виробничих партнерів, споживачів продукції, а й зменшення податкових надходжень до бюджету, зростання безробіття, що, зрештою, може стати одним із чинників макроекономічної нестабільності.

З цих позицій об’єктивно зростає актуальність ефективного антикризового фінансового менеджменту як системи заходів та засобів, спрямованих на недопущення банкрутства, забезпечення відродження підприємства, що потрапило у скрутне становище [2].

Метою антикризового управління підприємством, що опинилось у фінансовій кризі, є подолання фінансової кризи (фінансове оздоровлення підприємства).

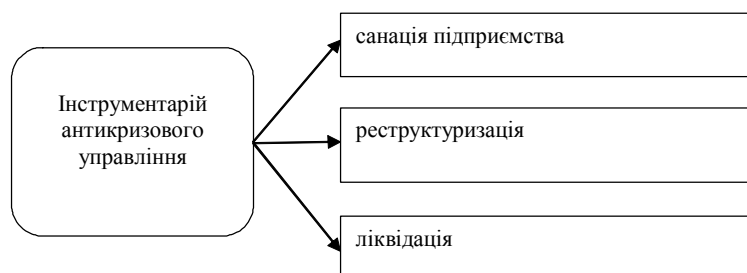


Рис. 2. Інструментарій антикризового управління

Реструктуризація і санація за економічною сутністю подібні. Але поняття “санація” є змістовнішим і охоплює поняття реструктуризації, тобто це система заходів, спрямованих на зміну структури підприємства, його системи правління, форм власності, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність, а також ліквідність та платоспроможність.

Ліквідація ж впроваджується, коли кризовий стан підприємства робить економічно недоцільним подальше існування підприємства.

Отже, місце та роль санації в антикризовому управлінні є дуже значними, що підтверджено вищенаведеними висновками автора, і врахування їх для здійснення ефективного управління підприємством є необхідним.

Саме тому автори цілком аргументовано пропонують уточнення поняття “санація” та розуміння його як системи послідовних взаємопов’язаних заходів, що вживаються щодо підприємства-боржника з ініціативи його власників або зовнішніх суб’єктів з метою врегулювання проблеми боргів, запобігання банкрутству, відновлення платоспроможності і досягнення прибутковості та конкурентоспроможності в довготерміновому періоді. Це визначення точніше розкриває економічний зміст складного поняття “санація”, конкретизуючи її об’єкт (підприємство-боржник) і мету запровадження, та уникає деталізації і переліку заходів відновлення платоспроможності, щоб запобігти обмеженню можливостей розроблення нових форм та інструментів санації.

### Висновки

У статті обґрунтовано важливе значення теоретичних положень наукового обґрунтування санації підприємства. Наведено основні висновки та рекомендації.

Встановлено, що санація підприємства – система послідовних взаємопов’язаних заходів, що здійснюються щодо підприємства-боржника з ініціативи його власників або зовнішніх суб’єктів з метою врегулювання проблеми боргів, недопущення банкрутства, відновлення платоспроможності і досягнення прибутковості та конкурентоспроможності в довготерміновому періоді.

Визначено місце санації як одного з елементів антикризового управління підприємства. Застосування відповідних заходів у процесі санації є необхідною передумовою забезпечення ефективності підприємства у довгостроковій перспективі.

### Перспективи подальших досліджень

У подальших дослідженнях передбачено розроблення обґрунтованої системи управління санацією, розширення системи оцінки санаційної спроможності підприємства.

1. Офіційний сайт Державного департаменту з питань банкрутства. – Режим доступу: <http://www.sbd.gov.ua> 2. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон

України №784 від 30.06.99 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3480-15](http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=3480-15). 3. Карпунь І. Н. Антикризисні заходи на підприємстві: управління, стратегія, цілі та завдання [Монографія] І. Н. Карпунь / – Львів : “Магнолія-2006”, 2008. – 440 с. 4. Копилюк О.І. Фінансова санація та банкрутство підприємств / [навч. посіб.] / А.М. Штангрет, О.І. Копилюк / – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – С.14–18 5. Кохан М. О. Управління санацією підприємств в контексті європейського досвіду / М.О. Кохан // Матеріали міжнародної науково-практичної конференції [Наукові доробки молоді – вирішенню проблем європейської інтеграції], – Х. : ХІБС, 2008. – С. 132–134. 6. Крамаренко Г.О. Фінансовий менеджмент [підручник] / Г.О. Крамаренко, О.С. Чорна / – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – С. 446–465. 7. Мозенко О.В. Механізм управління процесом санації підприємств-банкрутів / О.В. Мозенко // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 6. – С.122–126. 8. Кивачук В.С. Санація підприємства в умовах кризи [Монографія] / В. С. Кивачук, Т. В. Волчик, Н. В.Глуцук и др / – Брест: БГТУ, – 620 с. 9. Терещенко О. О. Антикризисне фінансове управління на підприємстві [Монографія] / – К.: КНЕУ, 2006. – 268 с. 10. Тридід О. М. Принципи управління фінансово-господарською діяльністю підприємства / О.М. Тридід, К.В. Орехова // Системний аналіз та інформаційні технології: Тези доповідей учасників VI Міжнародної наук.-практ. конференції студентів, аспірантів та молодих вчених. – К.: НТУУ “КПІ”, 2004. – С. 137–139. 11. Шаблиста Л. Механізми подолання збитковості підприємств і забезпечення їх фінансової стійкості / Л. Шаблиста // Економіка України. – 2009. – № 6. – С.53–64. 12. Офіційний сайт Державного комітету статистики. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>.

УДК 657.012.32

О.С. Андрущук, А.В. Катаєв\*

Київський національний економічний університет ім. Вадима Гетьмана

\*Національний університет “Львівська політехніка”,

кафедра менеджменту організацій

## ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ ТА ЗВІТНОСТІ У НЕФОРМАЛІЗОВАНИХ ХОЛДИНГАХ

© Андрущук О.С., Катаєв А.В., 2010

Розглянуто підхід до побудови “тривимірної” моделі управлінського обліку і звітності у холдингу. Особливостями цієї моделі є те, що вона дає змогу обліковувати, контролювати та планувати діяльність холдингу не тільки як групи юридичних осіб, але й як сукупності бізнес-напрямів, які реалізуються холдингом, а також як єдиної системи центрів фінансової відповідальності холдингу.

Ключові слова: управлінський облік, управлінська звітність, холдинг, бізнес-напрямок, управляюча компанія.

The approach to the formation of “three-dimensional” model of the managerial accounting and reporting in holding is considered in this article. The feature of this model is that it allows to register, to check and plan the activity of holding not only as group of legal entities but also as complex of business spheres which are realized by holding and as uniform system of the financial responsibility centers of holding

Keywords: the managerial accounting, the managerial reporting, holding, business spheres, the operating company

### Постановка проблеми

Ефективність управління холдингом, який провадить діяльність за декількома бізнес-напрямами, майже прямо залежить від дієвості та результативності управління ними. Забезпечити належне управління бізнес-напрямами можна лише тоді, коли менеджмент холдингу володіє достовірною, своєчасною і добре структурованою інформацією щодо діяльності за цими напрямками. Надати менеджерам таку інформацію могла б налагоджена система управлінського обліку і звітності. Однак зазвичай під час створення таких систем акцент робиться на можливість обліковувати діяльність холдингу як сукупності юридичних осіб, з яких він складається. Це призвело до виникнення неузгодженості між чинною системою управлінського обліку і звітності та необхідністю створення системи управлінського обліку і звітності, яка б забезпечувала