

УДК 65.016+658.167

Т. М. Білоконь, к. е. н.

СУТНІСТЬ ТА ОСНОВНІ СКЛАДОВІ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

Обґрунтовано поняття організаційно-економічного механізму санації підприємств. Досліджено сутність санації, запропоновано систему санаційних заходів. Визначено основні складові організаційно-економічного механізму санації підприємств, їх зміст та напрямки вдосконалення.

Вступ

Ринкові умови господарювання зумовили не лише позитивні зрушення в економіці країни, але й призвели до того, що більшість вітчизняних підприємств внаслідок негативного прояву економічної кризи, повільної адаптації управлінського апарату до нових умов господарювання стали неплатоспроможними, збитковими і відчують великі фінансові труднощі. Ситуація, що склалась, зумовлює вагомість досліджень щодо обґрунтування дієвого механізму санації підприємств-боржників, що забезпечить їх оздоровлення, збереження робочих місць, виробничого потенціалу і, отже, економічну безпеку країни.

Теоретичні підходи щодо формування механізму санації знайшли своє відображення у працях вітчизняних науковців. Так, дослідження К. Багацької [1], що проводились на прикладі підприємств харчової і переробної промисловості, присвячені розробці фінансового механізму санації з урахуванням еколого-економічних факторів відтворення ресурсного потенціалу. Н. Шишкова [2] акцентує увагу на формуванні дієвого організаційно-економічного механізму управління санаційними процедурами як ієрархії методів, способів і прийомів формування і регулювання відносин підприємства з внутрішнім і навколишнім середовищем у процесі санації (на базі вугільної промисловості).

Організацію проведення процесу відновлення платоспроможності підприємства відображає класична модель санації [3], яка є теоретичним підґрунтям досліджень вітчизняних науковців [1, 4, 5, 6, 7]. Основні етапи та заходи санації (переважно організаційно-економічного напрямку) регламентовані в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

Разом з тим результати розвитку інституту банкрутства в Україні свідчать про низький рівень застосування санації: частка успішно завершених санаційних процедур у загальній кількості справ про банкрутство в останні роки не перевищує 3 % [8]. Практика проходження цукровими заводами Вінницької області через процедуру банкрутства свідчить про існування низки перепон застосуванню санації, які носять здебільшого організаційний і економічний характер. Це зумовлює необхідність дослідження організаційно-економічного механізму санації підприємств та окреслення напрямків його вдосконалення.

Результати досліджень

Аналіз теоретичних джерел показав, що немає єдиної думки з приводу визначення санації, найбільш суттєвими і спірними характеристиками якого є мета проведення та учасники. Короткостроковою задачею санації має бути відновлення платоспроможності підприємства-боржника, що буде характеризувати його здатність вчасно розраховуватись за своїми зобов'язаннями, які випливають із торговельних, кредитних чи інших операцій грошового характеру [9, с. 419]. Досягнення цієї мети означатиме розв'язання проблеми боргів. Подальшими кроками буде досягнуто прибутковість та конкурентоспроможність в довгостроковому періоді.

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.

Отже, *санація* — це система послідовних, взаємопов'язаних заходів з оздоровлення підприємства-боржника, що здійснюються для відновлення його платоспроможності, досягнення прибутковості та конкурентоспроможності в довгостроковому періоді за участю всіх зацікавлених сторін.

Слід відмітити, що дана категорія має економіко-правовий характер. Санація тісно пов'язана з такими економічними категоріями як антикризове управління, неспроможність, банкрутство, однак має відмінні характеристики. Санація підприємства відрізняється від антикризового управління, оскільки може передбачати і зміну власника, і ініціацію деяких кризових ситуацій для відновлення його платоспроможності та досягнення конкурентоспроможності в довгостроковому періоді. Санація, яка є однією з процедур справи про банкрутство, виступає як альтернатива визнання боржника банкрутом і запровадження ліквідаційної процедури та направлена на подолання неспроможності підприємства.

Узагальнення теоретичних доробок науковців в галузі антикризового управління дозволило автору сформулювати *систему санаційних заходів* організаційно-правового, виробничо-технічного, фінансово-економічного та соціального характеру (табл. 1). Теоретичне та законодавче обґрунтування необхідності застосування тих чи інших заходів фінансового оздоровлення має підкріплюватися відповідним механізмом їх запровадження.

З фізичної точки зору, механізм — це внутрішня будова машини, устаткування, яка є системою ланок та елементів, що приводить їх у дію [10, с. 355]. Аналогічно і механізм санації повинен забезпечити практичну реалізацію санаційних заходів.

Система санаційних заходів

Тип заходу	Характеристика заходу
Організаційно-правовий	Звільнення від об'єктів соціальної сфери
	Реорганізація підприємства
	Продаж частини майна боржника
	Надання в оренду частини основних фондів боржника
	Продаж підприємства (бізнесу) боржника
Виробничо-технічний	Модернізація та оновлення виробничих фондів
	Поліпшення якості виробничого процесу
	Перепрофілювання
	Закриття нерентабельних виробництв
	Оптимізація запасів
Соціальний	Звільнення працівників боржника, які не можуть бути задіяні в процесі реалізації плану санації, та надання їм соціальних гарантій
	Зміна керівництва, залучення нових висококваліфікованих кадрів
Фінансово-економічний	Мирова угода (відстрочка, розстрочка, списання боргу)
	Укладення форвардних контрактів на постачання продукції
	Стягнення, рефінансування дебіторської заборгованості
	Залучення додаткових кредитів для погашення боргу та реалізації плану санації
	Пролонгування погашення раніше одержаних позичок
	Виконання зобов'язань боржника власником або третіми особами
	Залучення інвестора з переведенням на нього частини боргу боржника
	Участь держави (державне фінансування, державні кредити, субсидії, податкові пільги)

З економічної точки зору, механізм — це послідовність станів, процесів, які визначають певну дію, явище [11, с. 446]. Саме в такому аспекті в Економічній енциклопедії трактують сутність механізму банкрутства підприємства як послідовність процесів і стадій, відповідних процедур та інстру-

ментів від етапу боргової неспроможності підприємства до його ліквідації або санації та реструктуризації [10, с. 356]. Відповідно механізм санації підприємства має визначати порядок реалізації санаційних процедур, заходів та інструментів.

Під *організаційно-економічним механізмом санації підприємств* автор розуміє систему взаємопов'язаних організаційно-економічних елементів (санаційних заходів та інструментів), нормативно-правового, методичного, інформаційного і кадрового забезпечення, спрямовану на активізацію запровадження та успішну реалізацію санації підприємств. Організаційний характер даного механізму підтверджується необхідністю формування і регулювання відносин між підприємством та іншими учасниками процесу санації. Реалізація санаційних процедур сприятиме задоволенню економічних інтересів: відновленню платоспроможності, досягненню прибутковості і конкурентоспроможності підприємств у довгостроковому періоді, розвитку економіки галузі, регіону та країни. Отже, організаційно-економічний механізм санації підприємств ґрунтується на дії суб'єктів санації (арбітражного керуючого, кредиторів, власника, керівника боржника і трудового колективу підприємства-боржника, органів державної влади) відповідно до їх цілей та інтересів.

Для забезпечення ефективної реалізації санації підприємств необхідне досягнення збалансованої роботи всіх основних складових її організаційно-економічного механізму (рис. 1):

- нормативно-правового забезпечення (сукупності нормативно-правових актів, які регулюють проведення санації підприємств);
- інформаційного забезпечення (сукупності інформаційних потоків щодо фінансово-господарської діяльності підприємства та його зв'язків із зовнішнім середовищем);
- методичного забезпечення (сукупності методів планування, організації, контролю, аналізу, оцінки та регулювання в межах процесу санації);
- кадрового забезпечення (підготовки кваліфікованих спеціалістів з питань санації);
- організаційно-економічних елементів (санаційних заходів та інструментів), реалізація яких забезпечує фінансове оздоровлення підприємств.



Структура організаційно-економічного механізму санації підприємств

Нормативно-правове забезпечення організаційно-економічного механізму санації підприємств

ґрунтується, насамперед, на Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» № 784—XIV від 30.06.1999 р., а також іншими підзаконними актами, які регулюють особливості проведення санації, у тому числі для підприємств певних форм власності, створення і функціонування організаційних структур з питань банкрутства і санації. До основних нормативно-правових документів з питань санації відносяться:

— Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку проведення досудової санації державних підприємств» № 765 від 17.03.2000 р.;

— Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Положення про Державний департамент з питань банкрутства» № 533 від 19.04.2006 р.;

— Наказ Фонду Державного майна України «Про затвердження Положення про порядок проведення досудової санації господарських товариств, у статутних фондах яких державна частка перевищує 25 відсотків, та державних підприємств, щодо яких прийнято рішення про приватизацію» № 1865 від 12.10.2001 р.;

— Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Положення про порядок навчання та підвищення кваліфікації арбітражних керуючих» № 57 від 17.03.2001 р.;

— Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Порядку подання пропозицій господарському суду щодо кандидатур арбітражних керуючих» № 87 від 25.04.2001 р.;

— Наказ Міністерства економіки України «Про затвердження Порядку продажу активів у рахунок погашення податкового боргу боржника в процедурах банкрутства» № 123 від 7.06.2001 р.;

— Наказ Державної податкової адміністрації України «Про затвердження Порядку проведення органами державної податкової служби прощення (списання) і розстрочення (відстрочення) податкової заборгованості платників податків при укладенні мирової угоди у справі про банкрутство» № 600 від 21.11.2000 р.;

— Розпорядження голови Вінницької обласної державної адміністрації «Про раду з питань відновлення платоспроможності підприємства при обласній державній адміністрації» № 267 від 13.07.2005 р.

У працях [8, 12] автором запропоновано внесення змін до законодавчих і нормативних актів України щодо економіко-правового регулювання санації підприємств у напрямі активізації арбітражних керуючих до реалізації санації, обов'язкового проведення взаємозаліку вимог, оцінки санаційної спроможності підприємств, надання чітких гарантій інвестору підприємства-боржника на стадії санації.

Інформаційне забезпечення санації охоплює економічну, фінансову, комерційну та іншу інформацію, джерелами якої є фінансова звітність підприємств, статистичні збірники і довідники, засоби масової інформації, Інтернет, власні та незалежні дослідження ринку. Його основне призначення — якісне інформаційне обслуговування учасників процесу санації шляхом надання достовірної, своєчасної та достатньої інформації для прийняття ними управлінських рішень.

Методичним забезпеченням організаційно-економічного механізму санації підприємств виступають методи та моделі складання плану санації, проведення аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, визначення його санаційної спроможності, оцінки ефективності санації. Відповідні методичні підходи відображені як в законодавчих актах, так і в розробках економістів і науковців. Так, офіційно затвердженими є методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства [13]; порядок розробки плану досудової санації господарських товариств, у статутних фондах яких державна частка перевищує 25 відсотків, та державних підприємств, щодо яких прийнято рішення про приватизацію [14]; методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій [15].

Предметом дослідження багатьох вітчизняних науковців є оцінка фінансового стану підприємства, ймовірності його банкрутства. Методичні доробки таких дослідників як Є. Андрушак, Т. Бень, С. Герасименко, Н. Головач, С. Довбня, К. Колесар, Л. Лігоненко, В. Москаленко, О. Пластун, О. Терещенко, Н. Фокіна можуть слугувати підґрунтям для аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства-боржника. Разом з тим питання визначення санаційної спроможності підприємства, яке досліджували К. Багацька, О. Манойленко, О. Терещенко, є дискусійним і потребує подальшого вивчення.

Невід'ємною складовою організаційно-економічного механізму санації підприємств є механізм

оцінки ефективності санації та окремих управлінських рішень в процесі санації. Так, від результатів оцінки ефективності санації залежить прийняття рішення про санацію чи ліквідацію підприємства та вибір найефективнішого комплексу антикризових заходів, якщо санація є доцільною. Запропонована Т. С. Клебановою та О. В. Панасенко [16], яка включає коефіцієнти поточної ліквідності, фінансової незалежності, рентабельність виробничих фондів, конкурентоспроможність підприємства в довгостроковому періоді, додаткова вартість, створена в результаті санації. Кемарська Л. Г. пропонує оцінювати економічну ефективність санаційних заходів за допомогою критеріїв платоспроможності, ліквідності, рентабельності і прибутковості [17]. На нашу думку, важливість цукрової промисловості у формуванні продовольчої безпеки регіону та країни обумовлюють необхідність врахування таких показників як збереження робочих місць, вплив на соціально-економічний розвиток регіону.

Організаційно-економічний механізм санації підприємств повинен підкріплюватись *кадровим забезпеченням*, а саме системою підготовки та підвищення кваліфікації фахівців з антикризового управління і санації зокрема. Для досудової санації можуть бути залучені незалежні спеціалісти, що мають високу кваліфікацію в галузі, до якої належить підприємство, ґрунтовні знання з економіки, права, інформаційних технологій. В ряді випадків створюється тимчасова робоча група з представників органів державної влади, фінансових установ, персоналу підприємства-боржника, кредиторів. В разі проведення судової санації розробкою та реалізацією плану санації займається призначений господарським судом арбітражний керуючий, до якого переходять функції управління підприємством-боржником. Нерозвиненість в Україні інституту антикризового управління обумовлює необхідність створення відповідного кадрового потенціалу та обґрунтованої системи мотивації керуючих санацією, зокрема шляхом практичної реалізації запропонованої автором в роботі [8] системи матеріального стимулювання арбітражного керуючого через встановлення винагороди за позитивні результати реалізації санаційних заходів та санації в цілому.

Висновки

Всі розглянуті підсистеми забезпечення є підґрунтям для реалізації низки санаційних заходів та інструментів, сукупність яких регламентована в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Разом з тим, їх низька результативність свідчить про необхідність вдосконалення діючого організаційно-економічного механізму санації підприємств в розрізі його складових, зокрема методичного і нормативно-правового забезпечення, санаційних заходів та інструментів, діяльності арбітражного керуючого як ключової особи санації.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Багацька К. В. Фінансовий механізм санації підприємства: дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук / К. В. Багацька. — Запоріжжя, 2005. — 215 с.
2. Шишкова Н. Л. Поняття і зміст організаційно-економічного механізму управління санацією підприємства / Н. Л. Шишкова // Економіка. Менеджмент. Підприємництво: зб. наук. праць Східноукраїнського національного ун-ту ім. В. Даля. Вип. 8. — Луганськ : СЛУ, 2002. — С. 222—230.
3. Zdrovomyslam N. Sanierung in Kriesenzeiten / N. Zdrovomyslam, C. Spies, M. Gellink // Der Betriebswirtschaft. — 1994. — № 2. — S. 25.
4. Економіка підприємства: підручник / за заг. ред. С. Ф. Покропівного. — Вид. 2-ге, перероб. та доп. — К. : КНЕУ, 2004. — 528 с.
5. Масенко Б. П. Антикризове управління: навч. посіб. / Б. П. Масенко, Т. М. Афонченкова. — К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2005. — 264 с.
6. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. / О. О. Терещенко. — К. : КНЕУ, 2000. — 412 с.
7. Фінанси підприємств: підручник / за заг. ред. А. М. Поддєрьогіна. — 4-те вид., перероб. та доп. — К. : КНЕУ, 2004. — 584 с.
8. Білоконь Т. М. Організаційно-економічне забезпечення підвищення ефективності діяльності арбітражного керуючого / Т. М. Білоконь // Вісник Вінницького політехнічного інституту. — 2007. — № 3. — С. 18—23.
9. Загородній А. Г. Фінансово-економічний словник / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк. — Львів : Видавництво національного університету «Львівська політехніка», 2005. — 714 с.
10. Економічна енциклопедія: У трьох томах. Т. 2 / ред. кол. С. В. Мочерний (відп. ред.) [та ін.] — К. : Видавничий центр «Академія», 2001. — 848 с.
11. Экономический словарь / под ред. А. Н. Азриляна. — М. : Институт новой экономики, 2007. — 1152 с.

12. Білоконь Т. М. Вдосконалення механізмів санації вітчизняних підприємств / Т. М. Білоконь // Вісник Вінницького політехнічного інституту. — 2005. — № 6. — С. 79—84.
13. Про Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Наказ Міністерства економіки України № 14 від 19 січня 2006 р.
14. Про затвердження Положення про порядок проведення досудової санації господарських товариств, у статутних фондах яких державна частка перевищує 25 відсотків, та державних підприємств, щодо яких прийнято рішення про приватизацію: Наказ Фонду Державного майна України № 1865 від 12 жовтня 2001 р.
15. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій: Наказ Агентства з питань банкрутства від 23.02.1998 р. № 22 // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. — 1998. — № 7. — С. 18—28.
16. Клебанова Т. С. Моделі оцінки ефективності санації підприємств на основі нечітких множин / Т. С. Клебанова, О. В. Панасенко // Актуальні проблеми економіки. — 2007. — № 7. — С. 158—165.
17. Кемарська Л. Г. Моделювання плану санації / Л. Г. Кемарська // Вісник Хмельницького національного університету. — 2007. — № 1. — С. 161—170.

Рекомендована кафедрою підготовки менеджерів

Надійшла до редакції 4.11.08
Рекомендована до друку 17.11.08

Білоконь Тетяна Миколаївна — старший викладач кафедри підготовки менеджерів.
Вінницький національний технічний університет