

16. НЕОБХІДНІСТЬ ТА ОСОБЛИВОСТІ ПРОВЕДЕННЯ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ УКРАЇНИ В СУЧАСНИХ ЕКОНОМІЧНИХ УМОВАХ

В.М. Островка

Національний університет харчових технологій

Сучасні умови господарювання характеризуються економічною, політичною, соціальною нестабільністю — результатами якої є погіршення фінансового стану підприємств. З метою вирішення проблем фінансової стабілізації та подальшого розвитку підприємств необхідно виявити та подолати причини виникнення кризових явищ. Саме тому актуальними стають проблеми проведення санації з метою виведення підприємств з фінансової кризи.

Санація — це комплексне застосування фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів з метою насамперед відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості, а в довгостроковому періоді конкурентоспроможності, фінансової стійкості, ділової активності, а також створення умов їх збереження і, як наслідок, підвищення ринкової цінності господарюючого суб'єкта — боржника, за участю власників підприємства, кредиторів, а також інших потенційних санаторів.

Відповідно до класичної моделі санації, санація як процес фінансового оздоровлення підприємства розпочинається з виявлення (ідентифікації) фінансової кризи [3, с. 25]. Наступним етапом санації є проведення причинно-наслідкового аналізу фінансової кризи. На підставі поданої інформації (первинні бухгалтерські документи, рішення зборів акціонерів, фінансові плани тощо) визначаються зовнішні та внутрішні фактори кризи, вид кризи, її глибина та якість фінансового стану підприємства.

У рамках аналізу санації підприємства здійснюється експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства, аналізуються його сильні та слабкі сторони.

На підставі результатів причинно-наслідкового аналізу, згідно з класичною моделлю санації, робиться висновок про санаційну спроможність підприємства, доцільність чи недоцільність санації відповідної господарської одиниці. Якщо виробничий потенціал підприємства зруйновано, ринки збуту продукції втрачено, структура балансу незадовільна, то приймається рішення про консервацію та ліквідацію суб'єкта господарювання. В іншому випадку процедура санації означатиме лише відстрочку в часі ліквідації підприємства та принесе додаткові збитки для власників та кредиторів.

У разі прийняття рішення на користь санації слід здійснити невідкладні заходи щодо поліпшення ліквідності, платоспроможності підприємства та оптимізації структури капіталу в бік зменшення питомої ваги кредиторської заборгованості, тобто реалізація так званої першочергової (Crach) програми.

Цією програмою можуть бути передбачені такі санаційні заходи: лізинг замість купівлі, зворотний лізинг, факторинг, заморожування інвестицій, збільшення власного капіталу, пролонгація заборгованості, акції з розпродажу товарів за зниженими цінами та інші.

Окремим аналітичним блоком у класичній моделі є формування стратегічних цілей і тактики проведення санації. При визначенні цілей санації слід враховувати, що кожне підприємство має обмежені ресурси, обмежені можливості збуту продукції та має здійснювати свою діяльність у рамках правового законодавства держави, в якій воно розташоване. Цілі мають бути реальними та піддаватися кількісному та якісному вимірюванню. Головною стратегічною метою санації є відновлення ефективної діяльності підприємства в довгостроковому періоді. Для досягнення цієї мети слід узгодити тактичні цілі: сферу діяльності, асортимент продукції та її споживачів, основні вартісні цільові показники (виручка, прибуток, ліквідність тощо), соціальні цілі.

Лише за умови досягнення консенсусу щодо тактичних цілей між сторонами, відповідальними за прийняття рішень, можна досягти головної стратегічної мети санації. Стратегія являє собою узагальнену модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів підприємства. Кінцева мета санаційної стратегії полягає в досягненні довгострокових конкурентних переваг, які б забезпечили підприємству високу рентабельність. Суть стратегії полягає у виборі найкращих варіантів розвитку підприємства та в оптимізації політики капіталовкладень.

Згідно з обраною стратегією розробляється програма санації, яка являє собою послідовний перелік основних етапів та заходів, що передбачається здійснювати в ході фінансового оздоровлення підприємства. Конкретизація програмних заходів здійснюється в плані санації. Програма формується на підставі комплексного вивчення причин фінансової кризи, аналізу внутрішніх резервів, висновків про можливість залучення стороннього капіталу та стратегічних завдань санації.

Наступним елементом класичної моделі санації є її проєкт, який розробляється на базі санаційної програми і містить техніко-економічне обґрунтування санації, розрахунків обсягів фінансових ресурсів, необхідних для досягнення стратегічних цілей, конкретні графіки та методи мобілізації фінансового капіталу, строки освоєння інвестицій та їх окупності, оцінку ефективності санаційних заходів, а також прогнозовані результати виконання проєкту.

Важливим компонентом санаційного процесу є координація та контроль за якістю реалізації запланованих заходів. Менеджмент підприємств має своєчасно виявляти та використовувати нові санаційні резерви, а також приймати

об'єктивні кваліфіковані рішення для подолання можливих перешкод при здійсненні оздоровчих заходів. Значну допомогу надає оперативний санаційний контролінг, який синтезує в собі інформаційну, планову, консалтингову, координаційну та контрольну функції.

Завданням санаційного контролінгу є ідентифікація оперативних результатів, аналіз відхилень та підготовка проектів рішень щодо використання виявлених резервів та подолання додаткових перешкод [2, с. 212].

Мета санації вважається досягнутою, якщо вдалося за рахунок зовнішньої фінансової допомоги або реорганізації заходів нормалізувати господарську діяльність і уникнути оголошення підприємства-боржника банкрутом з наступною його ліквідацією.

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», від 14.05.1992, N 2343-ХІІ, внесення змін від 01.08.2014 № 1571-18.

2. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2008. — 412 с.

3. N. Zdrawomyslow, C. Spies, M. Gellink: Sanierung in Krisenzeiten // Der Betriebswirtschaft. — 2004. — № 2. — S. 25.

Науковий керівник — Ю.Г. Левченко, канд. екон. наук.