

ОГРИЗКО

Віталій Віталійович

УДК 658.14

СЕЙСЕБАЄВА

Наталія Григорівна

САНАЦІЯ ЯК СПОСІБ ВІДНОВЛЕННЯ  
ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇREHABILITATION AS A METHOD OF  
RECOVERY OF ACTIVITYстудент, Запорізький  
національний університетк.е.н., Запорізький  
національний університет

*Мета даної статті полягає у діагностиці економічного стану підприємства і можливості його банкрутства, визначенні можливих шляхів виходу підприємства з кризи.*

*Цель данной статьи состоит в диагностике экономического состояния предприятия и возможности его банкротства, определении возможных путей выхода предприятия из кризиса.*

*The purpose of this article is the diagnosis of economic performance and capabilities of its bankruptcy, identifying possible ways out of the crisis enterprises.*

**Ключові слова:** банкрутство, відновлення діяльності, санаційна процедура, конкурентне виробництво, тимчасове управління

**Ключевые слова:** банкротство, возобновление деятельности, санационная процедура, конкурентное производство, временное управления

**Keywords:** bankruptcy recovery, curative procedure, competitive production, temporary administration

## ВСТУП

У статті розглядаються особливості санації, як способу відновлення організації підприємства та сучасні умови господарювання, наводяться основні визначення поняття « санації » та методи її впливу на господарюючий суб'єкт. Процеси проведення санації та реструктуризації розглядаються як основні методи подолання кризового стану на підприємстві. Банкрутство є кризовим станом і його подолання вимагає спеціальних методів фінансового управління.

При цьому, розглядаючи процедуру санації, вчені, як правило, досліджують розгляд справи про банкрутство підприємства (І.І. Булеев, В.В. Джуль) або не розмежовують поняття санації та стабілізації підприємства, розглядаючи процес в загальних рисах (І.О. Бланк, А.І. Кабанов, О.О. Терещенко).

**МЕТА РОБОТИ** полягає у визначенні можливих шляхів виходу підприємства з кризи.

**МЕТОДИ ДОСЛІДЖЕННЯ** – визначення стану підприємства та імовірності його банкрутства, визначення можливих заходів виходу підприємства з кризи.

## РЕЗУЛЬТАТИ

Одним із засобів подолання платіжної кризи та запобігання банкрутству підприємства є санація. Мета цієї процедури - покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності та платоспроможності підприємства, скорочення заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу, а також створення юридичних і фінансових умов, необхідних для проведення санаційних заходів.

Поняття санації вказує на 3 рівноправні заходи, які повинні запобігати банкрутству організації: фінансове оздоровлення; призначення тимчасової

адміністрації; реорганізацію. Відповідно до даного недиференційованому підходу критерії (підстави). Практично це означає, що при наявності одних і тих же підстав кредитори на власний розсуд будуть вирішувати, яку з трьох зазначених заходів застосувати до організації, яка потребує, з їх точки зору, в підвищеній увазі [1].

Основною метою антикризового фінансового управління є швидке відновлення платоспроможності та відновлення достатнього рівня фінансової стійкості підприємства для уникнення його банкрутства.

Основну роль в системі антикризового управління необхідно відвести використанню механізмів фінансової стабілізації.

Розглянемо систему заходів, засновану на використанні моделей фінансової підтримки прискореного зростання:

**1 етап.** Факторний аналіз збитків підприємства. Необхідно виявити і оцінити можливі причини збитків, що призвели до неплатоспроможності і незадовільної структури балансу підприємства, в тому числі: фактори, що призводять до зниження обсягу виробництва, причини відносно високих виробничих витрат, проаналізувати обґрунтованість загальногосподарських і комерційних витрат. Обов'язково проводиться роздільний аналіз внутрішніх і зовнішніх причин.

**2 етап.** Прогноз фінансового стану підприємства та шляхи його оздоровлення. На додаток до фінансового аналізу стану організації та виявлення причин неплатоспроможності, необхідно скласти прогноз результатів (показників) роботи підприємства і оцінити перспективи їх динаміки (поліпшення або погіршення) з урахуванням збереження тенденцій, що склалися в виробничій діяльності при ймовірних змінах зовнішнього середовища і незнач-

них змінах (коригування) внутрішньої політики без використання значних зовнішніх джерел підтримки.

**3 етап.** Розробка проекту фінансового оздоровлення підприємства. При розробці проекту (програми) необхідно чітко визначити мету і стратегію фінансового оздоровлення, конкретних заходів щодо їх реалізації.

При розробці стратегії проекту фінансового оздоровлення потрібно, перш за все, комплексний розгляд (дослідження) стану всіх активів і потенціалу підприємства, в тому числі проаналізувати:

а) матеріальні активи (основні фонди, матеріальні запаси і незавершене виробництво, запаси готової продукції);

б) нематеріальні активи (у тому числі патенти, ліцензії, науково-технічні заділи, професіоналізм кадрів підприємства);

в) довгострокові і середньострокові вкладення підприємства, включаючи його дебіторів і кредиторів, товаропровідну мережу, систему управління.

Таблиця 1

**Основні механізми фінансової стабілізації підприємства, що відповідають основним етапам її здійснення**

Етапи фінансової стабілізації	Механізми фінансової стабілізації		
	Оперативний	Тактичний	Стратегічний
1. Усунення неплатоспроможності	Система заходів, заснована на використанні принципу «відсікання зайвого»	-	-
2. Відновлення фінансової стабільності	-	Система заходів, заснована на використанні моделей фінансової рівноваги	-
3. Змінення фінансової стратегії з метою прискорення економічного зростання	-	-	Система заходів, заснована на використанні моделей фінансової підтримки прискореного зростання.

Кожному етапу фінансової стабілізації підприємства відповідають певні її механізми, які в практиці фінансового менеджменту прийнято поділяти на оперативний, тактичний і стратегічний.

Запропоновано ряд заходів щодо оздоровлення фінансового становища підприємства, подолання кризи і запобігання банкрутству:

1. проведення факторного аналізу збитків підприємства;

2. прогноз фінансового стану підприємства і шляхів його оздоровлення;

3. розробка проекту (програми) фінансового оздоровлення підприємства з чітким визначенням цілей і стратегії фінансового оздоровлення конкретних заходів по їх реалізації.

Проведення робіт з оздоровлення підприємства і відновленню його платоспроможності доцільно починати з розробки короткострокових заходів. Як короткострокові (надзвичайні) заходи з досвіду інших країн можуть бути:

- заміна керівників окремих підрозділів, якщо встановлені ознаки їх некомпетентності;

- зміна організаційної структури підприємства в напрямку скорочення апарату управління, централізації контрольно-планових функцій;

- встановлення жорсткого контролю витрат, в тому числі скорочення їх окремих видів;

- психологічна орієнтація персоналу на рішення проблем оздоровлення;

Таким чином, підвівши підсумок, слід зазначити, що ринкова економіка виробила велику систему фінансових методів попередньої діагностики і

можливого захисту підприємства від банкрутства, яка отримала назву "системи антикризового фінансового управління". Суть цієї системи управління полягає в тому, що загроза банкрутства діагностується ще на ранніх стадіях її виникнення, що дозволяє своєчасно привести в дію спеціальні фінансові механізми захисту або обґрунтувати необхідність певних реорганізаційних процедур. Якщо ці механізми і процедури з невчасного або недостатньо ефективного їх здійснення не привели до фінансового оздоровлення підприємства, воно стоїть перед необхідністю в добровільному або примусовому порядку припинити свою господарську діяльність і почати ліквідаційні процедури.

### ВИСНОВКИ

Профілактичні заходи діагностики стану комерційних організацій є необхідними, так як для підтримки стійкості функціонування потрібні не стільки кардинальні методи оздоровлення, скільки виняток серйозних проблем в масових масштабах у багатьох підприємств. Однак на запущених стадіях проблемності потрібні екстрені комплексні методи впливу. Разом з тим, рішуче хірургічне втручання шляхом вирізання у підприємств прострочених позичок з їх подальшою реабілітацією не може перетворитися в постійну практику, поки не видалені причини тяжкого становища підприємств.

Відправним моментом антикризового управління в організації є отримання незадовільних даних аналізу діяльності. Чим раніше виявлено недоліки в діяльності та визначено основні напрямки роботи,

тим більше шансів відновити втрачені можливості організації.

**Список використаних джерел**

1. Розробка організаційно-економічного механізму фінансової санації підприємства / Н.С. Карвацький // Вісник Хмельницького національного університету. - 2005.-№ 6. т.1.- З 62-67.

2. Ванкевич Є.В. Розвиток методології антикризового управління фірмою в перехідній економіці //

Антикризове управління і підвищення конкурентоспроможності економіки: Зб. статей II Міжнар. наук.-практ. конф. Мінськ, 27-28 січня 2004р. / Під заг. ред. В.Ф. Байнева. – Мн .: БДУ, 2004.

3. Закон України "Про внесення змін до Закону України" Про банкрутство "від 30.06.1999 р № 784-XIV // [www.rada.kiev.ua](http://www.rada.kiev.ua).

4. Глухов В.В. Менеджмент. Підручник. 2-е вид.: Видання «Лань» , 2002.