

лей финансово-хозяйственной деятельности конкретного ТП. Осуществляется акцент на аспектах формирования практического инструментария и алгоритма расчета уровня рискозащищенности предприятия.

**Ключевые слова:** риск, рискозащищенность, управление и анализ рискозащищенности, интегральная оценка, показатели финансово-хозяйственной деятельности, финансовые коэффициенты, интегральный уровень, торговое предприятие.

## ABOUT THE PROBLEM OF DETERMINATION OF THE RISKS PROTECTION LEVEL OF TRADING ENTERPRISE

**I. Artyshchuk**, Ph.D,  
Department of Information Systems in  
Management «Lviv Academy of Commerce»

**Abstract.** The article deals with the approaches to determination of the level of risk protectability of trading enterprise (TE). In period of crisis deepening, management activities require the development of new advanced methods and mechanisms that can reduce the negative impact of risk factors on the functioning and development of TE. One of these mechanisms can be risk protection management system that will be based on modern management and evaluation of risk situations. The article suggests integrating risk management assessments on the implementation of all business processes of a particular TE that will enable the determination of the level of risk protectability of TE as a whole. First, the analysis of the dynamics of the calculated integral parameters of TE is carried out in four basic areas of influence risk situations: financial stability, liquidity, profitability, and turnover. The most problematic business processes of particular TE are identified and ranked. Then an integral level of risk protectability of TE, on the state of each financial component, is analyzed and determined. The practical implementation of the proposed method on the example of three trading enterprises is described in the article. Expressed by the author approach allows management of TE timely and adequately respond to the emergence of risks, to avoid negative financial consequences, and reduce the probability of loss of functioning efficiency due to the occurrence of risk situations.

**Keywords:** risk, risks protection, management and analysis risks protection, integrated assessment, indicators of financial and economic activity, financial ratios, integral level, trading enterprise.

*Стаття надійшла до редакції 14.10.2014*

УДК 338.124.4

**Артем Іванович Дмитренко**\*

## ЛІКВІДАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВА ЯК БАЗОВИЙ ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ

**Анотація:** У статті розглянуто сутність, значення, функції ліквідації підприємств як базового механізму ринковоорієнтованої економіки. На основі комплексного підходу запропоновано розширену класифікаційну систему, досліджено

\* **Артем Іванович Дмитренко** – к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», [admyt@ukr.net](mailto:admyt@ukr.net)

масштаби та тенденції поширення в економіці України, висвітлено загальну технологію здійснення та зміст окремих її етапів, сформульовано базові критерії доцільності застосування ліквідації підприємства як важливого інструменту антикризового управління.

**Ключові слова:** ліквідація підприємства, банкрутство, неплатоспроможність, технологія припинення діяльності, ліквідаційна маса.

**Вступ.** Ризикованість бізнесу, мінливість умов господарювання, недостатня забезпеченість необхідними ресурсами функціонування, прийняття неправильних управлінських рішень можуть призводити до зниження ефективності діяльності підприємства, погіршення його фінансово-майнового стану та неплатоспроможності. У випадку відсутності адекватної, вчасної та релевантної реакції менеджменту суб'єкта господарювання на вказані загрози підприємство може опинитися перед необхідністю припинення своєї діяльності. Разом з тим ліквідація підприємства спроможна бути дієвим інструментом у рамках антикризового управління, що дозволить власникам та іншим його стейкхолдерам суттєво обмежити власні втрати та зберегти авансовані у компанію кошти.

**Постановка задачі.** Питання ліквідації суб'єктів господарювання у тій чи тій мірі обов'язково висвітлюється у працях, присвячених проблемам банкрутства, антикризового менеджменту, розвитку підприємства. Серед науковців, здобутки яких необхідно виділити слід назвати Манойленка О., Бороноса В.Г., Лігоненко Л.О. Разом з тим також слід відмітити переважання у спеціалізованих джерелах юридичного аспекту висвітлення механізму ліквідації підприємства. Аналіз останніх наукових публікацій у вказаній галузі дозволив ідентифікувати недостатньо повне відображення значення, різновидів і критеріїв доцільності ліквідації підприємства за сучасних умов розвитку ринкових відносин. Саме на виправлення вказаних недоліків і орієнтується дана стаття.

**Результати.** Ліквідація — завершальний етап функціонування підприємства, що передбачає припинення його діяльності без правонаступництва, тобто без переходу прав та обов'язків до інших осіб. При цьому вноситься відповідний запис до державного реєстру юридичних осіб і фізичних осіб-підприємців, після чого суб'єкт господарювання офіційно припиняє своє існування. Разом з тим, слід зазначити, що технологія банкрутства за вітчизняним законодавством допускає можливість збереження підприємства по завершенню ліквідаційної процедури. Єдиною умовою для цього має бути перевищення вартістю залишку майнових активів мінімального обсягу активів, встановленого законодавством [1, ст. 46]. Такі вимоги щодо мінімального обсягу статутного капіталу, а отже і величини майна встановлені в Україні для акціонерних товариств, унітарних комунальних підприємств, банків, страхових компаній тощо. Як зазначає О. Манойленко [2, с. 239] ліквідаційні процедури можуть як підвищити ефективність окремої соціально-економічної системи (національної економіки, окремого підприємства), так і призводити до негативних наслідків. Так, наприклад, ліквідація як елемент механізму банкрутства підприємства може призвести до кризових процесів пов'язаних зі збанкрутілим суб'єктом господарювання контрагентів, що негативним чином може відбитися на всьому ланцюжку створення вартості. Разом з тим не слід ототожнювати ліквідацію лише з негативними наслідками, з господарської точки зору цей механізм, на нашу думку, виконує ряд важливих функцій, зокрема:

1. Стимулюючу: потенційна загроза припинення бізнесу та, внаслідок цього, втрати власниками вкладеного капіталу, а у окремих випадках і особистого майна змушує їх дбати про належний рівень ефективності діяльності.

2. Оздоровчу: ринок та відповідні державні органи позбавляють бізнес-середовище від неспроможних і злочинних учасників, а також спрямовують його активи, трудові ресурси тощо до ефективних суб'єктів господарювання.

3. Регулюючу: за допомогою чітко прописаного у нормативних документах алгоритму підприємці можуть легально припинити той чи інший проект з огляду на закінчення строку його експлуатації, падіння результативності тощо з повним звільненням від його боргів і зобов'язань.

4. Трансформаційну: ліквідація є необхідним інструментом зміни форми власності, організаційно-правової форми ведення бізнесу з метою забезпечення його розвитку та інтеграційних процесів на ринку. У законодавстві України [3, ст. 104] передбачено, що юридична особа припиняється в результаті реорганізації (злиття, приєднання, поділу, перетворення), що передбачає передання всього свого майна, прав та обов'язків іншим юридичним особам — правонаступникам.

5. Реабілітаційна: вчасно і вдало здійснене добровільне припинення діяльності підприємства дозволяє зберегти інвестовані кошти або більшу їх частину, а також ділову репутацію його власників.

На рис. 1 відображено динаміку кількості новостворених і ліквідованих суб'єктів господарювання в Україні.

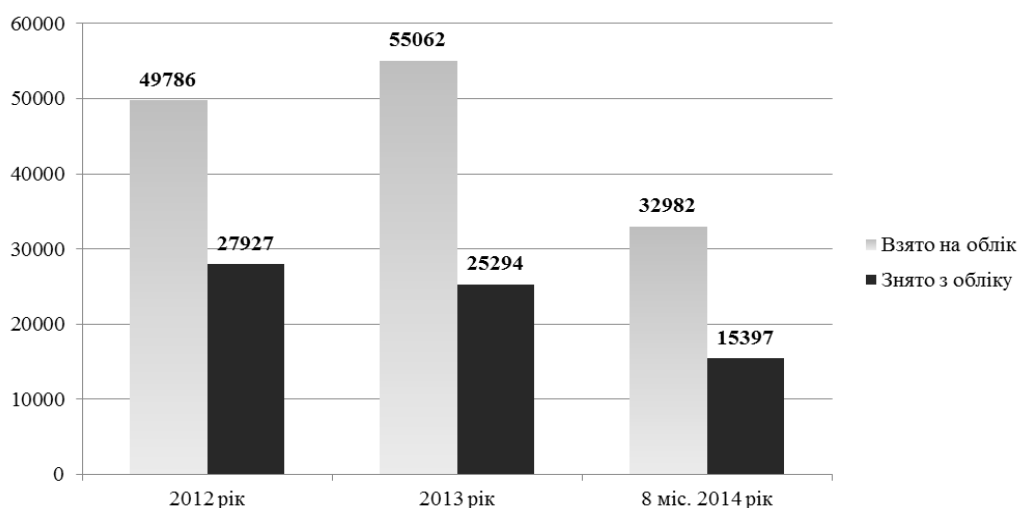


Рис. 1. Динаміка кількості новостворених та ліквідованих суб'єктів господарювання в Україні протягом 2012—2014 рр., од.<sup>2</sup>

Рисунок показує, що протягом аналізованого періоду у державі спостерігалось стабільний приріст кількості суб'єктів господарювання, за рахунок збільшення кількості новостворених суб'єктів і скорочення припинених. Порівнюючи ж масштаби ліквідації з загальною кількістю зареєстрованих суб'єктів господарювання, можемо говорити про те, що щороку близько 2-2,5 % з них припиняють свою діяльність.

Важливим моментом є розгляд технології ліквідації суб'єкта господарювання. Сама можливість і порядок ліквідації суб'єкта господарювання мають бути визна-

<sup>2</sup> За даними Державної служби статистики (дані за 2014 рік наведено без врахування тимчасово окупованих територій АР Крим та м. Севастополя [http://www.ukrstat.gov.ua/edrpo/ukr/EDRPU\\_2014/ks\\_vzo/arh\\_ks\\_vzo\\_14.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/edrpo/ukr/EDRPU_2014/ks_vzo/arh_ks_vzo_14.htm)

чені вже на етапі його створення в установчих документах (установчий договір, статут, положення). Разом з тим суб'єкт господарювання ліквідується:

- ✓ за ініціативою власника (власників) чи уповноважених ним органів, засновників суб'єкта господарювання чи їх правонаступників;
- ✓ у зв'язку із закінченням строку, на який він створювався, чи у разі досягнення мети, заради якої його було створено;
- ✓ у разі визнання його в установленому порядку банкрутом, крім випадків, передбачених законом;
- ✓ за рішенням суду про ліквідацію юридичної особи у випадках, визначених законом [4, ст. 59].

Зважаючи на значущість наслідків у законодавстві прописана досить складна і тривала процедура припинення підприємства. На рис. 2 подамо концептуальні етапи ліквідації юридичної особи.

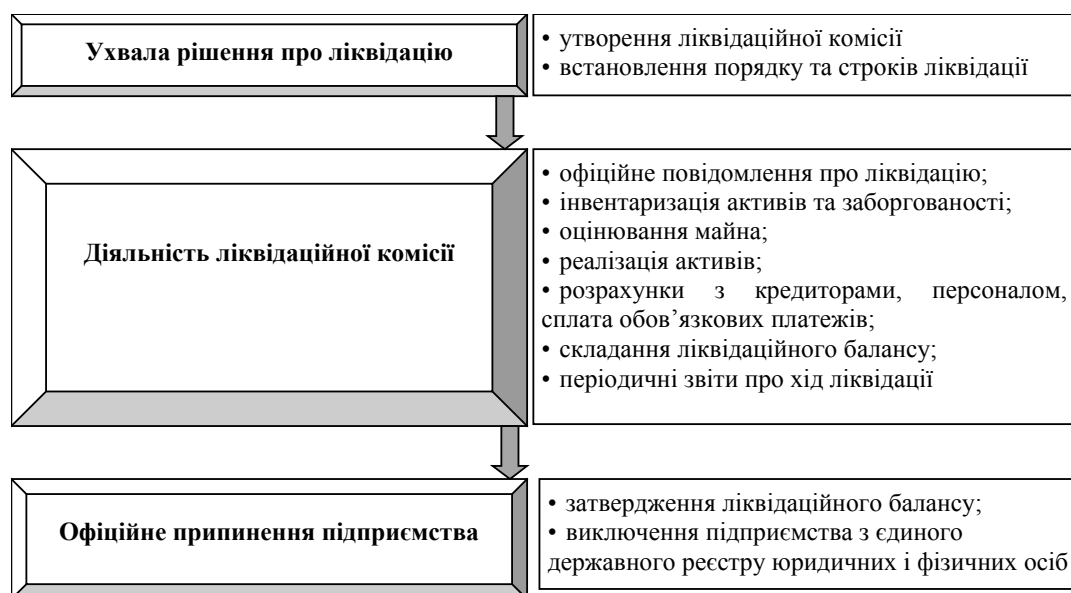


Рис.2. Концептуальні етапи ліквідації підприємства та їх зміст

Орган (особа), який прийняв рішення про ліквідацію суб'єкта господарювання, встановлює порядок і визначає строки проведення ліквідації, а також строк для заяви претензій кредиторами, що не може бути меншим, ніж два місяці з дня оголошення про ліквідацію [4, ст. 60]. Рішення про ліквідацію є суттєвим з точки зору наслідків для його стейкхолдерів, тому щодо господарського товариства воно приймається більшістю не менш як у 3/4 голосів [3, ст. 98].

До комісії з припинення юридичної особи (комісії з реорганізації, ліквідаційної комісії) або ліквідатора з моменту призначення переходять повноваження щодо управління справами юридичної особи. Голова комісії, її члени або ліквідатор юридичної особи представляють її у відносинах з третіми особами та виступають у суді від імені юридичної особи, яка припиняється [3, ст. 105]. Обов'язки ліквідаційної комісії є такими:

1. Виявлення кредиторів підприємства, шляхом подання повідомлення у друкованих органах про його ліквідацію та про порядок і строки заяви кредиторами претензій. При цьому явні (відомі) кредитори мають бути поінформовані персонально у письмовій формі.

2. Ідентифікація, оцінювання та консолідація наявного майна.

3. Вжиття заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості суб'єкта господарювання, отримання максимальної суми за активи, що підпадають під продаж.

4. Погашення вимог кредиторів. Якщо підприємство платоспроможне, то порядок черговості встановлюється Цивільним кодексом України. У випадку визнання підприємства банкрутом, черговість визначається Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

5. Складання ліквідаційного балансу.

Важливим для розуміння сутності є питання класифікації різновидів ліквідації підприємства, яку на нашу думку, слід здійснювати таким чином (табл. 1):

Таблиця 1.

## КЛАСИФІКАЦІЯ ЛІКВІДАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Ознака класифікації	Різновиди ліквідації підприємства
1	2
1. Характер здійснення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• добровільна ліквідація;</li> <li>• примусова ліквідація</li> </ul>
2. Мета здійснення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ліквідація внаслідок зміни організаційно-правової форми господарювання;</li> <li>• ліквідація з метою припинення діяльності;</li> <li>• альтернативна ліквідація</li> </ul>
3. Основний спонукальний мотив	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ліквідація внаслідок неефективності роботи;</li> <li>• ліквідація внаслідок досягнення мети функціонування підприємства;</li> <li>• ліквідація внаслідок невідповідності нормативним вимогам функціонування</li> </ul>
4. Масштаб поширення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ліквідація материнської компанії (холдингу);</li> <li>• ліквідація ординарного підприємства;</li> <li>• ліквідація філії або представництва;</li> <li>• ліквідація структурного підрозділу;</li> <li>• ліквідація окремих функцій чи процедур;</li> <li>• скорочення персоналу</li> </ul>
5. Технологія здійснення	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ліквідація у загальному порядку;</li> <li>• ліквідація у межах банкрутства;</li> <li>• автоматична ліквідація;</li> <li>• ліквідація окремих категорій підприємств за спеціальною технологією</li> </ul>

За характером здійснення виділяють примусову та добровільну ліквідацію. Примусова ліквідація застосовується за рішенням суду за позовом державного чи комунального органу, контрагента. Причинами примусової ліквідації, як правило, виступають неодноразове чи грубе порушення законодавства, в тому числі антимонопольного та податкового, здійснення діяльності, що забороненої законом та інші.

Ліквідація підприємства може бути добровільною, за рішенням засновників чи іншого органу, уповноваженого установчими документами. Причиною такої лік-

відації підприємства може бути втрата інтересу власниками до даної діяльності, поточна та прогнозована збитковість функціонування, закінчення терміну, на який було створено підприємство, досягнення цілей підприємства, передбачувані проблеми тощо. Часто така ліквідація застосовується для закриття допущених у процесі діяльності фінансових і юридичних помилок.

За метою здійснення можна виділити ліквідацію внаслідок зміни організаційно-правової форми господарювання, з метою припинення діяльності та альтернативну. Альтернативна ліквідація є найпростішим і найзручнішим способом концептуального припинення підприємства, що полягає у зміні засновників і керівництва. Оскільки згідно з законодавством України відповідальність за діяльність підприємства несе директор і головний бухгалтер (а в деяких випадках і засновник товариства), то зміна виконавчих осіб може вирішити більшість проблем суб'єкта господарювання. В цьому випадку діяльність підприємства продовжується без зміни напрямків діяльності, втрати ділової репутації, контрагентів, більшості реквізитів, але всі права та обов'язки (а також відповідальність) переходять до інших осіб. Така ліквідація здійснюється шляхом укладення договору купівлі-продажу корпоративних прав підприємства з одночасною зміною керівника та головного бухгалтера.

За ознакою основного спонукального мотиву слід виділити ліквідацію внаслідок неефективної діяльності, досягнення мети функціонування та невідповідності нормативним вимогам функціонування. При цьому неефективність діяльності може бути зумовлена закінченням життєвого циклу галузі, несприятливими змінами у бізнес-середовищі підприємства, кризовими явищами у самій організації, прийняттям неправильних управлінських рішень тощо. Вітчизняне законодавство у багатьох актах санкціонує ліквідацію підприємства внаслідок невідповідності нормативним вимогам. Зокрема діяльність підприємства може бути припинена у випадку, якщо величина чистих активів або фактичний обсяг статутного капіталу менше за мінімальний його розмір, загрози національній безпеці та інтересам країни, завданню шкоди довкіллю, порушенню вимог антимонопольного законодавства, провадженню забороненої діяльності тощо.

За масштабом поширення доцільно виокремити ліквідацію материнської компанії (холдингу), ординарного підприємства, філії або представництва, структурного підрозділу, окремих функцій чи процедур, а також скорочення персоналу. Особливо значних наслідків може завдати припинення діяльності материнської компанії, внаслідок чого може зруйнуватися існуюча система виробничо-господарських зв'язків цілого ряду підприємств. Ліквідація окремих структурних підрозділів, функцій чи процедур пов'язані зі скороченням персоналу підприємства, здійснення якого вимагає дотримання ряду положень трудового законодавства, спрямованих на соціальний захист працівників.

За технологією здійснення виділяють ліквідацію у загальному порядку, у межах банкрутства, автоматичну ліквідацію і припинення діяльності за спеціальною технологією. Процедура ліквідації підприємства в Україні регулюється багатьма нормативно-правовими актами, зокрема її загальний порядок описано у Цивільному та Господарському кодексах України, законах України «Про державну реєстрацію юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців», «Про акціонерні товариства», «Про господарські товариства», «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Спеціальний порядок припинення суб'єктів господарювання, що представляють специфічні види діяльності, регламентують Закони України про «Про банки і банківську діяльність», «Про страхування», «Про інститути спільного інвестування пайові та корпоративні інвестиційні фонди» тощо.

Процедура ліквідації неплатоспроможного боржника у межах провадження у справі про банкрутство може бути ініційована як самим боржником, так і кредитором. Ліквідація підприємства шляхом банкрутства є найдорожчим за вартістю

та найбільш тривалим за часом способом припинення діяльності суб'єкта господарювання. Деякі види діяльності мають особливу процедуру ліквідації. Зокрема це містоутворюючі підприємства, особливо небезпечні підприємства, сільськогосподарські підприємства, страховики, професійні учасники ринку цінних паперів, емітенти чи управителі іпотечних сертифікатів, управителі фонду фінансування будівництва чи управителі фонду операцій з нерухомістю, фермерські господарства, відсутні боржники та ін.

Кредитор може вимагати ліквідації свого контрагента у межах механізму банкрутства, у випадку якщо останній завинив йому значну суму коштів і не сплачує її протягом тривалого часу. Для кредитора у цьому випадку основним економічним критерієм при аналізі доцільності прийняття рішення про ліквідацію контрагента-боржника є фактична прибутковість (доходність) очікування повернення коштів, з врахуванням прогнозованих вигід від продовження співпраці. За інших рівних умов (однакова ризикованість альтернатив, відсутність особистої зацікавленості кредитора у припиненні діяльності боржника) кредитор погодиться на ліквідацію боржника якщо фактична доходність очікування повернення боргу буде меншою за величину його поточну чистої рентабельності активів.

Важливим у даному контексті моментом, що потребує обов'язкової ідентифікації є критерії доцільності ліквідації підприємства. На нашу думку, в основі таких критеріїв має лежати первинний економічний інтерес власника підприємства та його контрагента-кредитора. Власник бізнесу має зіставити очікувані вигоди від продовження діяльності з фінансовими наслідками загроз функціонування.

Доцільність ліквідації найчастіше розглядається у випадку кризових процесів в організації. Тому власнику підприємства слід прийняти рішення про його ліквідацію, якщо продисконтована прогнозована очікувана вартість чистих активів (вартість активів за мінусом сукупних зобов'язань) після завершення санаційних заходів, спрямованих на припинення кризових процесів, буде меншою за оціночний залишок його ліквідаційної маси після погашення вимог кредиторів і витрат ліквідаційної процедури на момент прийняття рішення.

**Висновки.** Ліквідація підприємства є одним з визначальних механізмів впорядкування господарської діяльності. Такий механізм дозволяє не лише припинити функціонування безперспективного бізнесу, а й сприяти розвитку підприємства, збереженню ресурсу підприємництва в економічній системі. Перспективи подальших досліджень у даній царині вбачаються нами у розробці методик раннього діагностування доцільності припинення або переорієнтації діяльності суб'єкта господарювання, пошуку оптимальних способів і методів підтримки цього процесу.

### **Література**

1. Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» // ВВР від 04.08.1992 — 1992 р. — №31. — Ст. 440.
2. *Маноїленко О.* Інституційне оточення процедур ліквідації суб'єктів господарювання в Україні // Вісник Національної академії державного управління при Президентові України: Науковий журнал. — 2006. — №1 — С. 236—241.
3. Цивільний кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2003. — № 40—44. — Ст. 356.
4. Господарський кодекс України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). — 2003. — № 18, 19—20, 21—22. — Ст.144.

### **References**

1. Zakon Ukrainy «Pro vidnovlennia platospromozhnosti borzhnyka abo vyznannia jogo bankrutom». Vidomosti Verhovnoi Rady Ukrainy, August 04 1992.
2. Manoilenko O. Instytucijne onovlennia procedur likvidacii sudjektiv gospodariuvannia v Ukraini. Visnyk Nacionalnoi akademii derzhavnogo upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy, #1, 2006.

3. Cyvilnyi kodex Ukrai'ny. Vidomosti Verhovnoi' Rady Ukrai'ny, 2003.
4. Gospodarskyi kodex Ukrai'ny. Vidomosti Verhovnoi' Rady Ukrai'ny, 2003.

## ЛИКВИДАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК БАЗОВЫЙ ИНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗИСНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**А.И. Дмитренко**, канд. экон. наук,  
доц. кафедры экономики предприятий  
ГВУЗ «Киевский национальный  
экономический университет имени Вадима  
Гетьмана»

**Аннотация:** в статье рассмотрена сущность, роль, функции ликвидации предприятий как базового механизма рыночноориентированной экономики. На основании комплексного подхода предложена расширенная классификационная система, идентифицированы масштабы и тенденции распространения в экономике Украины, показана общая технология и содержание её этапов, сформулированы базисные критерии целесообразности использования ликвидации предприятия в качестве важного инструмента управления.

**Ключевые слова:** ликвидация предприятия, банкротство, неплатежеспособность, технология прекращения деятельности, ликвидационная масса.

## TERMINATION OF ENTERPRISE AS BASIC TOOL FOR CRISIS MANAGEMENT

**A.Dmytrenko**, PhD,  
SHEI «Kyiv National Economic University  
named after Vadym Hetman»

**Summary:** The article considers the termination of an enterprise as a basic tool for crisis management, showing not only negative effects but also its positive significance. The author reveals the essence of enterprise shutdown through formulation of its functions: stimulation, sanitation, regulation, transformation and rehabilitation. Actual data of enterprise termination in Ukraine during last three years and its trend are adduced. In that period approximately 2-2,5 % of registered businesses were stopped yearly. An improved classification system, consisting of five features (its nature, aim, mainspring, scale of spreading, order of implementation) is presented. A general technology of business termination according to Ukrainian legislative system and essence of its stages are shown. As the conceptual phases of it are acknowledged: decision of business shutdown, liquidation commission activity and official admission. The economic preconditions for an enterprise discontinuation for two main firm's stakeholders (from an owner and a creditor points of view) are offered.

**Keywords:** termination of an enterprise, bankruptcy, insolvency, liquidation mass.