

# **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА**

навчальний посібник





**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ХАРЧУВАННЯ ТА ТОРГІВЛІ**

**А.С. Крутова, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова**

**УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ  
ПІДПРИЄМСТВА**

**НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК**

для студентів спеціальності

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Харків 2017

**Рецензенти:**

д-р. екон. наук, проф. В. А. Міщенко

д-р. екон. наук, проф. М. В. Чорна

Рекомендовано до друку вченою радою Харківського державного університету харчування та торгівлі, протокол №9 від 28.12. 2016 року.

**Крутова А.С.**

К 84

Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посібник / А.С. Крутова, Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова. – Х.: Видавець Іванченко І. С., 2017. – \_\_ с.

ISBN

Розглянуто концептуальні засади та механізми управління санацією, реструктуризацією та ліквідацією суб'єктів господарювання. Кожну тему завершують контрольні запитання та тестові завдання для самоконтролю студентами рівня засвоєних знань. Для підготовки посібника використано сучасні науково-методичні розробки з антикризового управління підприємством, законодавчі та нормативні акти, які регулюють державну політику із запобігання банкрутству. Призначено для аспірантів, магістрів, студентів економічних спеціальностей, фахівців з управління фінансами підприємств.

УДК 658.15 (075)

ББК 65.291.9

© Харківський державний  
університет харчування та торгівлі, 2017  
© Крутова А.С., Лачкова Л.І., Лачкова В.М., 2017  
© Видавець Іванченко І.С., 2017

ISBN

КРУТОВА Анжеліка Сергіївна  
ЛАЧКОВА Людмила Іванівна  
ЛАЧКОВА Вікторія Миколаївна

## **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА**

НАВЧАЛЬНИЙ ПОСІБНИК

У авторській редакції

Відповідальний за випуск зав. кафедри фінансів, аналізу та страхування ХДУХТ Крутова А.С.

План 2017 р., поз.115/Н.п.

Формат 60x84 1/16. Папір офсет. Друк цифровий

Ум.друк. арк. \_\_\_\_ Тираж \_\_\_\_ прим. . Зам. \_\_\_\_\_

---

**Видавництво та друк**

**ФОП Іванченко І.С.**

Пр. Тракторобудівників, 89-а/62, м. Харків, 61135

тел.: +38-093-52-99-657, +38-050-40-243-50

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до державного реєстру видавців, виготівників та розповсюджувачів видавничої продукції ДК № 4388 від 15.08.2012 р.

[www/ monograf.com.ua](http://www/monograf.com.ua)

## ЗМІСТ

Передмова.....	5
<b>Тема 1. Сутність управління фінансовою санацією підприємства.....</b>	<b>7</b>
1.1. Необхідність, функції та завдання інституту банкрутства підприємств.....	7
1.2. Економічна сутність санації підприємств.....	18
1.3. Організація управління санацією підприємств.....	20
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань.....</i>	<i>33</i>
<b>Тема 2. Санаційний контролінг.....</b>	<b>36</b>
2.1. Сутність санаційного контролінгу, характеристика його елементів, методів.....	36
2.2. Фінансовий моніторинг як основа реалізації функцій контролінгу.....	40
2.3. Методи прогнозування банкрутства підприємств.....	43
2.4. Порядок проведення досудової санації підприємств.....	49
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань.....</i>	<i>54</i>
<b>Тема 3. Складання та погодження плану фінансової санації підприємства.....</b>	<b>56</b>
3.1. Стратегія санації підприємства.....	56
3.2. Складання плану фінансового оздоровлення підприємства.....	58
3.3. Порядок узгодження плану санації.....	63
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань.....</i>	<i>65</i>
<b>Тема 4. Санаційний аудит.....</b>	<b>67</b>
4.1. Сутність санаційної спроможності підприємства.....	67
4.2. Сутність та основні завдання санаційного аудиту.....	68
4.3. Програма, методи та етапи санаційного аудиту.....	70
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань.....</i>	<i>82</i>
<b>Тема 5. Санація балансу.....</b>	<b>85</b>
5.1. Сутність та функції власного капіталу підприємства.....	85
5.2. Збитки підприємства та джерела їх покриття.....	88
5.3. Економічна сутність та значення санації балансу підприємства.....	89
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань.....</i>	<i>92</i>
<b>Тема 6. Фінансування санації підприємств.....</b>	<b>94</b>
6.1. Фінансові джерела санації підприємств.....	94
6.2. Визначення потреби в капіталі для проведення санації підприємства.....	95
6.3. Внутрішні джерела фінансової санації.....	99
6.4. Зовнішні фінансові джерела санації.....	101
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань.....</i>	<i>103</i>

<b>Тема 7. Державна фінансова підтримка санації підприємств</b> .....	106
7.1. Зміст та необхідність державної санаційної підтримки підприємств.....	106
7.2. Види і форми державної фінансової підтримки підприємств.....	107
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань</i> .....	112
<b>Тема 8. Санаційна реструктуризація підприємства</b> .....	114
8.1. Теоретичні основи реструктуризації підприємств.....	114
8.2. Управління реструктуризацією підприємства.....	121
8.3. Передавальний та розподільний баланси підприємств.....	125
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань</i> .....	126
<b>Тема 9. Оцінювання вартості майна підприємства</b> .....	128
9.1. Необхідність, завдання та принципи оцінювання вартості майна підприємства.....	128
9.2. Порядок та методи оцінювання вартості майна підприємства.....	131
9.3. Оцінювання вартості підприємства як цілісного майнового комплексу....	135
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань</i> .....	138
<b>Тема 10. Економіко-правові аспекти санації, банкрутства та ліквідації підприємства</b> .....	140
10.1. Порядок провадження справи про банкрутство.....	140
10.2. Фінансова санація на ухвалу господарського суду.....	150
10.3. Ліквідація підприємства-боржника.....	156
10.4. Сутність та порядок укладення мирової угоди.....	164
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань</i> .....	167
<b>Тема 11. Санація суб'єктів господарювання з урахуванням сфери діяльності</b> .....	170
11.1. Особливості санації і банкрутства підприємств з особливим статусом.....	170
11.2. Особливості банкрутства фізичної особи-підприємця.....	171
11.3. Особливості санації і банкрутства страховиків.....	174
11.4. Особливості санації та банкрутства комерційного банку.....	175
<i>Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань</i> .....	182
Список літератури.....	184

## ПЕРЕДМОВА

Підсумки соціально-економічного розвитку України за останні 5 років свідчать, що більш третини загальної кількості суб'єктів підприємництва мають за фінансовий результат збитки, а значній частині з них загрожує банкрутство. Банкрутство і ліквідація підприємства – це не тільки збитки для його акціонерів, кредиторів, партнерів, споживачів продукції, але й зменшення податкових надходжень у бюджет, а також збільшення безробіття, що в свою чергу є одним із факторів макроекономічної нестабільності. У зв'язку з цим питання запобігання банкрутству підприємств, відновлення платоспроможності підприємств-боржників, їх фінансової санації, санаційної реструктуризації є надзвичайно актуальними для України, що зумовлює роль та значення дисципліни «Управління фінансовою санацією підприємства» у підготовці фахівців сфери фінансів.

Метою навчального посібника є формування у студентів системи теоретичних знань та практичних навичок з питань управління фінансовою санацією, реструктуризацією суб'єктів господарювання, фінансового забезпечення ліквідаційних процедур.

Навчальний посібник відповідає вимогам освітньо-професійної програми підготовки магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа та страхування», робочої навчальної програми з дисципліни.

Дисципліна «Управління фінансовою санацією підприємства» за навчальним планом є нормативною дисципліною циклу професійної та практичної підготовки магістрів і охоплює 4 кредити. Робочою програмою курсу передбачено вивчення 11 тем.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є фінансово-економічні відносини, що виникають у процесі санації, реорганізації, банкрутства та ліквідації суб'єктів господарювання.

Для підготовки навчального посібника використано законодавчі та нормативні акти, які регулюють діяльність інституту банкрутства в Україні, новітні науково-методичні розробки з антикризового управління.

У посібнику особливу увагу приділено вивченню теоретичних засад та практичного інструментарію управління фінансовою санацією, реструктуризацією та ліквідацією суб'єктів господарювання. Послідовно викладено принципи та методи діагностики кризового стану підприємства, контролінгу та заходів фінансової стабілізації, підходи до управління джерелами фінансової санації та санаційної реструктуризації підприємств, методика санаційного аудиту, економіко-правові аспекти банкрутства і ліквідації підприємств.

У процесі вивчення дисципліни «Управління фінансовою санацією підприємства» вирішуються такі завдання: вивчення сутності, форм і методів управління фінансовою санацією підприємства; освоєння методів, правил та умов фінансування санації; набуття навичок складання плану санації; оволодіння методикою проведення санаційної реструктуризації та реорганізації

підприємств, вивчення економіко-правових аспектів санації, банкрутства та ліквідації підприємств;

У результаті вивчення дисципліни «Управління фінансовою санацією підприємства» студенти отримають базову підготовку з питань організації та здійснення управління фінансовою санацією підприємства, навчатися приймати кваліфіковані управлінські рішення у сферах фінансування процесів санації, реструктуризації та ліквідації підприємств, забезпечувати фінансову стабільність підприємств, сприяти підвищенню їх платоспроможності та прибутковості.

Кожна з 11 тем навчальної дисципліни завершується блоком завдань для самоперевірки та контролю засвоєних знань.

Навчальний посібник призначено студентам економічних спеціальностей, викладачам, фахівцям з управління фінансами підприємств.



## ТЕМА 1.

### СУТНІСТЬ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ САНАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

#### 1.1. Необхідність, функції та завдання інституту банкрутства підприємств

Типовим соціально-економічним явищем для держави, що обрала шлях ринкової економіки, є інститут банкрутства, який українським законодавством визначається як - *визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність за допомогою процедур санації та мирової угоди і погасити грошові вимоги кредиторів, встановлених у визначеному Законом порядку, не інакше як через застосування ліквідаційної процедури.*

Боржником є суб'єкт підприємницької діяльності (юридична особа або фізична особа-підприємець), неспроможний виконати свої грошові зобов'язання після настання встановленого строку їх виконання, які підтверджені судовим рішенням.

У ролі неплатоспроможного боржника може опинитись будь-який суб'єкт підприємницької діяльності, який з певних причин втратив можливість виконувати свої грошові зобов'язання перед кредиторами і в односторонньому порядку припинив платежі по своїх боргових зобов'язаннях, у т.ч. виплату заробітної плати, сплату податків і зборів тощо.

Неплатоспроможним боржник вважається в разі, коли він не може виконати свої грошові зобов'язання протягом трьох місяців після настання встановленого строку їх сплати.

Банкрутство підприємства – складний процес, який може бути охарактеризований з різних позицій: юридичної, управлінської, організаційної, фінансової, обліково-аналітичної тощо. Банкрутство рідко буває несподіваним для досвідчених фінансистів та менеджерів, які регулярно відслідковують тенденції розвитку власного підприємства, найбільш важливих його контрагентів та конкурентів. Власне, процедура банкрутства є кінцевою стадією розвитку кризи на підприємстві.

*Під фінансовою кризою розуміють фазу розбалансованої діяльності підприємства та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини.*

Кризові явища в діяльності підприємства є моментом різкого загострення суперечностей, які виникають у процесі взаємодії окремих елементів підприємства як мікроекономічної системи між собою та із зовнішнім оточенням.

Накопичення суперечностей призводить до порушення рівноваги економічної системи та погіршення її загального стану. Як наслідок, спочатку погіршується, а потім поступово втрачається життєздатність підприємства,

можливість повернення до ринкового стану, виникає дефіцит ресурсів або можливостей підприємства щодо подальшого розвитку.

Виникнення кризового стану підприємства є свідченням поступового розбалансування та повної втрати дієздатності внутрішнього механізму саморегуляції господарської системи. До моменту виникнення кризи економічна система досягає вершини можливого розвитку, подальший розвиток в межах існуючої сутності стає неможливим. Отже, криза на підприємстві виникає у випадку, коли система вичерпала свої продуктивні виробничі потенції або вступила у конфлікт з існуючим господарським механізмом, відносинами власності. У всякому випадку має місце моральне старіння концептуальних засад ведення бізнесу: матеріально – технічних, ринкових, соціальних.

Кризові явища, що виникають в процесі функціонування підприємства, залежно від того, з якими конкретно елементами, процесами, суперечностями підприємства як мікроекономічної системи пов'язано виникнення кризи, відрізняються змістом та зовнішнім проявом. Отже, кризи на підприємстві неоднакові за своєю сутністю, причинами та наслідками. Кризу на підприємстві більшість фахівців характеризують трьома параметрами: *причинами* (чинниками) виникнення, *видом* кризи, *стадією* (глибиною) її розвитку. Необхідність класифікації криз зумовлена вибором способів управління ними, різною диференціацією коштів. Розглянемо послідовно усі визначені параметри кризи.

Питання визначення причин кризових явищ є одним з найбільш розроблених у зарубіжній та вітчизняній науковій літературі. Усі дослідники пропонують свій перелік кризових чинників, і кожен з них заслуговує на увагу. Дослідження довели, що важливе значення у процесі дослідження причин кризового явища на підприємстві має виокремлення зовнішніх та внутрішніх кризових чинників та виділення конкретних підгруп у межах кожної з них (рис. 1.1).

Під час дослідження зовнішніх кризових чинників, дослідники зазвичай виокремлюють міжнародні та національні зовнішні чинники. Міжнародні чинники зумовлені мегаекономічною ситуацією, станом та тенденціями розвитку світової економіки. В їх складі дослідники слушно виділяють такі підгрупи: загальноекономічні (стадія циклу розвитку та кон'юнктура світової економіки, фінансова політика міжнародних фінансово-кредитних інститутів тощо); політичні (ставлення до соціально-економічних перетворень в Україні, розвиток контактів на міждержавному рівні тощо); чинники, які пов'язані з діяльністю окремих іноземних партнерів (стандарти співробітництва, рівень конкурентоспроможності продукції, технологій, форми конкурентної боротьби тощо). Міжнародні чинники визначають і загальну ситуацію на фінансовому ринку країни: рівень інфляції, стабільність національної валюти, кредитні ставки тощо.

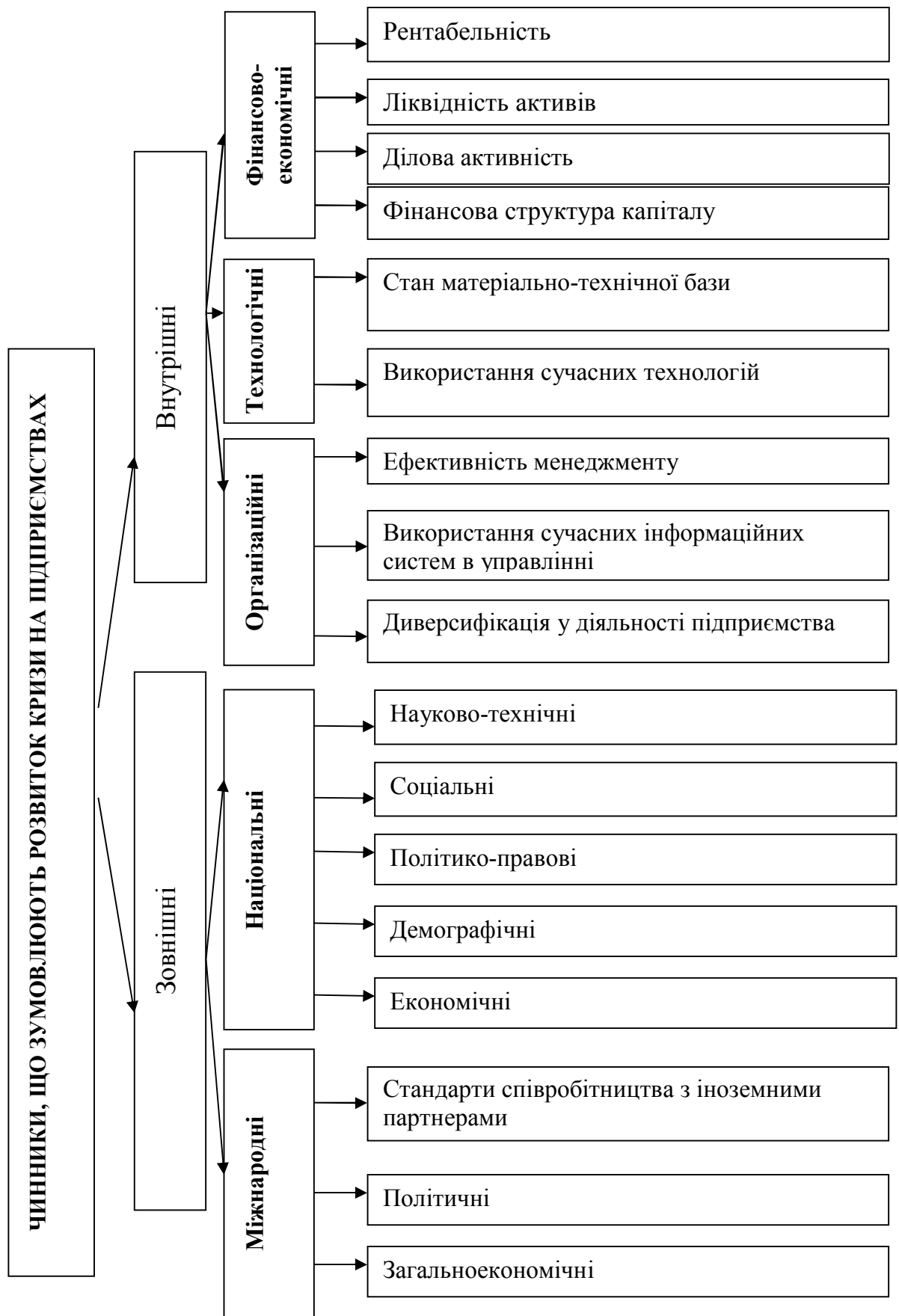


Рис. 1.1. Чинники, що зумовлюють розвиток кризи на підприємствах [31]

Національні чинники розвитку кризових явищ формуються у межах країни. В їх складі може бути виокремлено такі підгрупи: демографічні, політичні, економічні, соціальні, науково-технічні, природні та ін. [31, с. 32].

Найбільший вплив на діяльність підприємств мають, звичайно, економічні чинники, які відображають вплив інших підгруп. Економічні чинники визначають загальні умови функціонування підприємства, кон'юнктуру ринків, з якими взаємодіє підприємство (споживчого ринку, товарного ринку, ринку праці, ринку капіталів тощо), що, природно, впливає на результати діяльності підприємства.

Завершуючи огляд зовнішніх кризових чинників, слід зазначити, що вони створюють лише загальні передумови виникнення кризи на підприємствах, проте за належної організації управління підприємство має можливості подолати негативний вплив зовнішнього середовища. Розвиток кризи на підприємстві, головним чином, зумовлюється внутрішніми чинниками.

Внутрішні чинники, які зумовлюють появу кризових явищ на підприємствах, достатньо різноманітні. Сукупність чинників, що сприяє виникненню кризових явищ на конкретному підприємстві, завжди індивідуальна, вона залежить від внутрішніх можливостей підприємства протидіяти чинникам потенційної загрози. Проведені дослідження дозволили узагальнити систему внутрішніх чинників, які зумовлюють виникнення кризи на підприємствах. Серед внутрішніх чинників, що впливають на ймовірність виникнення кризового стану на підприємствах виділяють організаційні, технологічні та фінансово-економічні чинники.

1. Організаційні чинники зумовлюються якістю управління підприємством. У межах організаційних чинників можуть бути виділені такі складові :

– ефективність менеджменту, під яким розуміється здатність керівництва підприємства адекватно реагувати на несприятливі зовнішні обставини. Відсутність стратегічного підходу, неприйнятні зміни в структурі та атмосфері діяльності управлінських підрозділів внаслідок проведення недостатньо обґрунтованих реорганізацій; низький рівень кваліфікації персоналу, втрата ключових співробітників апарату управління; велика кількість штрафних санкцій, накладених на підприємство та керівництво, слабка дисципліна, недостатній контроль тощо сприяють розгортанню кризи;

– використання сучасних інформаційних систем в управлінні підприємством, незадовільний рівень якого виявляється у відсутності доступу до стратегічної та оперативної інформації, невідповідному стані системи інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень;

– диверсифікація у діяльності підприємства дозволяє підприємствам уникнути або пом'якшити негативний вплив незадовільної кон'юнктури ринку. Недостатньо диверсифікована діяльність підприємства підвищує ризик виникнення кризового стану.

2. Технологічні чинники залежно від причин можуть бути агреговані в такі складові:

– рівень використання сучасних виробничих технологій у діяльності підприємства належить до числа постійно діючих чинників, які забезпечують відповідну ресурсовіддачу. Відсутність прогресивних технологій у процесах виробництва і реалізації, а також у процесах організації розрахунків та обліку зумовлює незадовільний стан використання ресурсів підприємства, негативно впливає на результати його діяльності;

– стан матеріально-технічної бази також зумовлює результати діяльності підприємства. Незадовільний стан та якість використання основних фондів, понаднормативний рівень страхових та сезонних запасів, високий рівень матеріальних втрат тощо підштовхують підприємство до краху.

3. Фінансова рівновага підприємства значною мірою залежать від фінансово-економічних чинників, зокрема від таких складових, як рентабельність (збитковість), ліквідність, ділова активність, фінансова структура капіталу. Сутність, значення і роль зазначених чинників, в основному трактуються фахівцями однозначно і не потребують додаткових уточнень. Загальновідомо, що для вирішення питання щодо загрози банкрутства фактичні значення показників порівнюються з еталонними – мінімальними.

Для визначення напрямів фінансового оздоровлення підприємства важливим є розуміння *виду* кризи підприємства. Найбільш точно характеризують фінансовий стан підприємства і відповідають критеріям нормативних документів такі види кризи:

1. **Стратегічна криза** (на підприємстві зруйновано виробничий потенціал та бракує довгострокових факторів успіху).

2. **Криза прибутковості** (перманентні збитки «з'їдають» власний капітал і це призводить до незадовільної структури балансу).

3. **Криза ліквідності** (підприємство є неплатоспроможним або існує реальна загроза втрати платоспроможності).

Між різними видами кризи існують тісні причинно – наслідкові зв'язки: стратегічна криза спричиняє кризу прибутковості, яка, у свою чергу, призводить до втрати підприємством ліквідності. Закономірним результатом розвитку симптомів фінансової кризи є надмірна кредиторська заборгованість, неплатоспроможність та банкрутство підприємства.

Справедлива теза про нерівномірність розгортання кризових явищ та охоплення ними функціональних підсистем підприємства, підтримується багатьма дослідниками, що спонукає їх до визначення окремих *стадій* (глибини) кризи у процесі їх перебігу. Проте визначення стадій кризи не є загальноприйнятим. У наукових розробках Бланка [23, с. 177-178] масштабність кризового стану визначається як легка криза, глибока криза, катастрофа. В англійській бізнес-лексичі різні стадії кризи визначаються як невдача у бізнесі, технічна неплатоспроможність, власне банкрутство [33]. Терещенко О.О. вказує на такі стадії кризи, як та, що загрожує існуванню підприємства і та, що не загрожує [39]. Найбільшого поширення щодо визначення окремих стадій кризи набув підхід, який підтримують більшість фахівців і який найбільше відповідає положенням національного законодавства про банкрутство:

### **1. Прихована криза.**

### **2. Фінансова нестійкість.**

### **3. Явне банкрутство.**

Розуміння сутності, причин, виду та стадії кризи підприємства сприяє адекватному вибору напрямів та методів фінансового оздоровлення підприємства.

Відомо, якщо слово «криза» написати китайською мовою, то воно складатиметься з двох ієрогліфів, один з яких означає «небезпека, проблема», а другий – «сприятлива можливість». Отже, у підприємства, яке опинилось у кризовому стані, завжди є два шляхи розвитку. Перший – розробка у короткострокові терміни антикризової програми та проведення санаційних заходів для недопущення розгортання кризи, відновлення платоспроможності та прибутковості підприємства, створення умов зростання його вартості у довгостроковій перспективі. Другий шлях – це відмова визнання наявності кризи, нерозуміння причин виникнення зовнішніх та внутрішніх загроз, неадекватний умовам функціонування підприємства менеджмент, що призводить підприємство до банкрутства і ліквідації.

Отже, переборення кризи дає можливість продовжити життєдіяльність підприємства, забезпечити його відродження на тому ж або вищому рівні організації та ефективності. Розв'язування накопичених суперечностей можливе лише на основі кардинального перегляду усіх функціональних засад ведення бізнесу, стратегічного бачення місії та змісту діяльності підприємства. Порушення циклічності (не виведення підприємства з кризового стану) зумовлює банкрутство підприємства, припинення його діяльності як суб'єкта господарювання.

Проблеми розгортання кризи на рівні окремого підприємства, загроза визнання його банкрутом, мають негативні наслідки не тільки для його кредиторів, але й для усіх суб'єктів ринкової економіки: населення, партнерів, робітників, держави. Таким чином, у банкрутстві підприємств не зацікавлений жоден суб'єкт макроекономічної системи, а проблема кризи і банкрутства, їх прогнозування та запобігання, має не тільки локальний (для окремого підприємства), але й загальнодержавний характер.

Визначення цього факту об'єктивно обумовлює необхідність створення певної державної системи контролю, діагностики та захисту підприємств від фінансового краху тобто системи протидії банкрутству.

В цілому систему протидії банкрутству можна уявити у двох режимах господарювання:

- державне регулювання, що характеризує форми державного впливу на процес протидії банкрутству;
- саморегуляції, яка характеризує діяльність самих підприємств по запобіганню банкрутства.

Складові елементи державної системи протидії банкрутству підприємств наведено на рис.1.2.

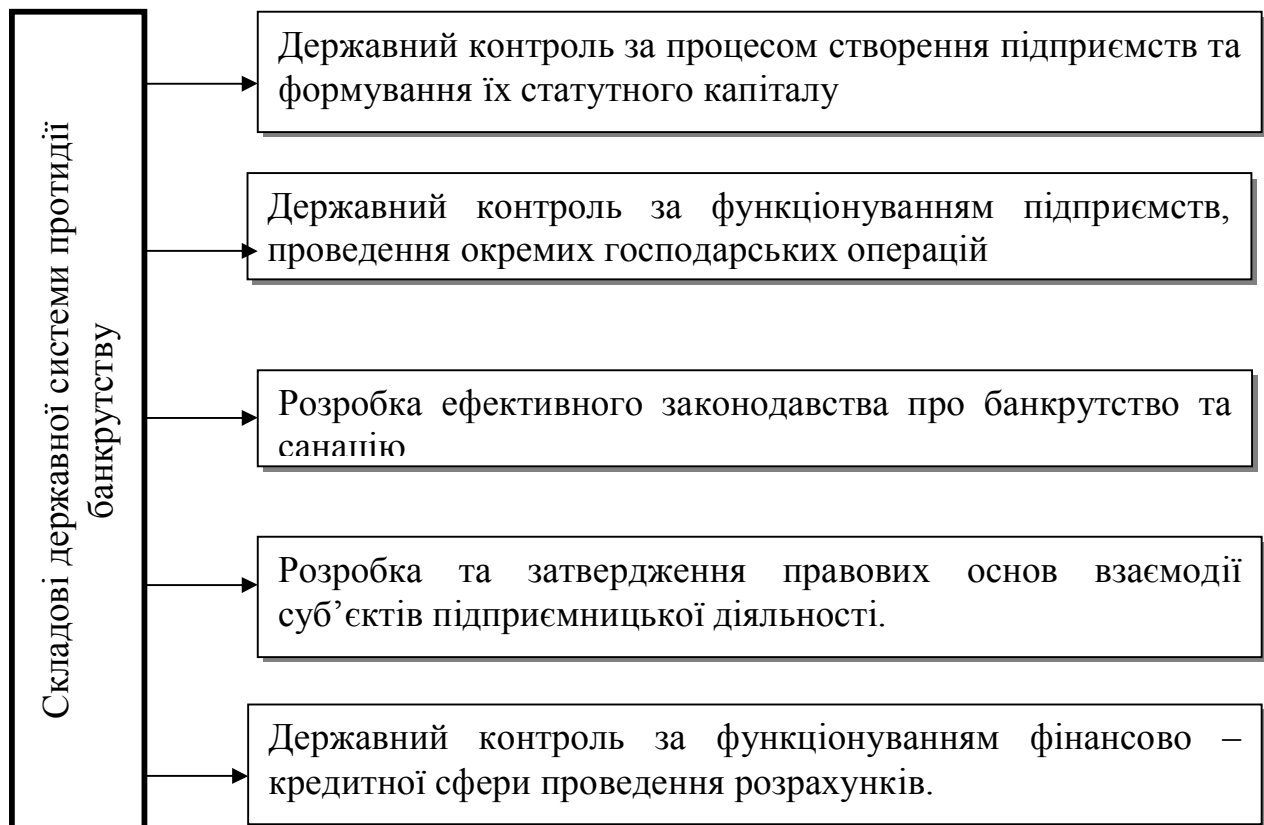


Рис. 1.2. Складові елементи системи протидії банкрутству на рівні держави[39]

Найвагомішим інструментом державної підтримки підприємств, що опинились в ситуації банкрутства, але є потенційно життєздатними суб'єктами ринку, є ефективне законодавство про банкрутство та санацію неплатоспроможних підприємств.

**Загалом законодавство про банкрутство має виконувати три основні функції:**

1. Запобігати непродуктивному використанню активів підприємства.
2. Реалізувати підприємства, які опинились на межі банкрутства, маючи певні резерви для успішної фінансово-господарської діяльності у майбутньому.
3. Сприяти найбільш повному задоволенню претензій кредиторів.

**Головним у провадженні справи про банкрутство підприємств є якомога повніше задоволення вимог кредиторів, які пред'явлені до боржника.**

Цього можна досягти двома основними способами:

- у процесі ліквідаційної процедури продати майно боржника і за рахунок отриманих коштів задовольнити вимоги кредиторів;
- втілити у життя план оздоровлення (санації) боржника, який передбачає його збереження і подальшу успішну прибуткову діяльність;

Названі способи характеризують різні підходи до підприємств-боржників у законодавстві про банкрутство різних країн.

У країнах з розвинутою ринковою економікою законодавство і процедура банкрутства давно відпрацьовані і широко використовуються для оздоровлення економіки, тому що банкрутство – це обов'язковий елемент ринкової економіки (з кожних 100 новостворених підприємств на ринку залишаються від 20 до 30), який дозволяє здійснювати структурні перетворення і такий, що створює умови для перетікання капіталу від нерентабельних підприємств у більш ефективні сфери економіки. *Отже за своєю суттю інститут банкрутства є одним із способів селекції суб'єктів господарювання, обов'язковим елементом ринкової економіки.* Саме цим і зумовлена необхідність інституту банкрутства.

З моменту виникнення приватної власності закони ніколи не були милосердними до неспроможних боржників. Так, у Київській Русі злісний банкрут прирівнювався до злодія, кредитори могли його продати разом із майном.

У середньоріччі гарантом забезпечення повернення боргу було не стільки майно, скільки сама особа боржника: його життя, особиста свобода. У Франції, наприклад, у середньоріччі діяв указ, згідно з яким винних у банкрутстві належало піддавати покаранню, надіти нашийник та помістити біля ганебного стовпа.

Розвиток капіталістичних відносин вимагав інших засобів боротьби з явищем банкрутства. Поступово в цивільному та торговельному законодавстві більшості країн було запроваджено правові норми, спрямовані не на тілесне покарання банкрута, а на стягнення його майна з метою задоволення претензій кредиторів.

У результаті еволюції законодавства про банкрутство підприємств до нього дедалі більше вносилося норм, спрямованих не стільки на ліквідацію боржника, скільки на його фінансове оздоровлення.

У ряді країн законодавство, яке регулює відносини між кредитором і боржником, реформовано у напрямі створення більш сприятливих можливостей для санації боржника. Так, пріоритетність фінансового оздоровлення над ліквідацією є ідеологією французького законодавства. Можливість оздоровлення за допомогою реалізації плану санації передбачає законодавство про фінансову неспроможність у Німеччині. Механізм санації підприємств у ході впровадження справи про банкрутство закладено у відповідному законодавстві Росії.

Створення і реформування інституту банкрутства в Україні відбувається з урахуванням досвіду країн з розвинутою ринковою економікою. У роки радянської влади факти банкрутства в Україні не фіксувались. Засади адміністративно-командної економіки дозволяли неплатоспроможним підприємствам існувати за рахунок інших – прибуткових підприємств. А поняття «банкрутство» трактувалось як реалія капіталістичної економіки. Уперше в Україні законодавчо визначено поняття «банкрутство» у Законі України «Про банкрутство» від 1992 року, який передбачав можливість фінансового оздоровлення (санації) у ході впровадження справи про



банкрутство, однак, за своїм економічним змістом санація ідентифікувалася лише з інститутом переведення боргу, який був надто складним і не набув значного поширення у практиці відновлення платоспроможності українських підприємств. Тобто в основному порушення справ про банкрутство у суді завершувалось винесенням постанови про визнання боржників банкрутами та їх ліквідацію.

Нові, прогресивні підходи до банкрутства та санації знайшли своє відображення у введеному дію з 1 січня 2000 року Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»[3], який прийнято Верховною Радою України у червні 1999 року. Багато положень зазначеного закону наближено до тих, що діють в країнах з ринковою економікою. Нова редакція Закону «Про банкрутство» забезпечила значне просування вперед у становленні інституту банкрутства в Україні. У новій редакції Закону перевагу надано не карним функціям банкрутства (ліквідація і розпродаж), а санаційним, реорганізаційним, спрямованими на збереження кожного окремого суб'єкта господарювання, відродження його потенціалу. Тільки такий підхід за умови масової кризи, яка здебільшого спровокована зовнішніми чинниками, вважається доцільним, забезпечує відродження економічного потенціалу України. Закон регламентує питання, що стосуються заходів виявлення та запобігання банкрутству підприємства на досудовій стадії, провадження процедур банкрутства після порушення справи про банкрутство, порядку погашення заборгованості, задоволення вимог кредиторів, примирних процедур та ліквідації. У Законі закладено дієві механізми для захисту прав кредиторів, створено сприятливі можливості для санації боржника у ході впровадження справи про банкрутство.

Проте, проведене дослідження виявило, що при наявності загальної тенденції до зростання кількості підприємств, які знаходяться у процедурах банкрутства, ключовою підставою припинення справи про банкрутство вітчизняних підприємств є ліквідаційна процедура. Так, за даними спеціалізованих інформаційних джерел [28,29] у 2011 році частка ліквідованих підприємств у загальній кількості підприємств, проти яких припинено справу про банкрутство, становила 98,5%, частка укладених мирових угод становила 1,4 %, а завершеної санації – 0,1%. У 2012 році аналогічні показники мали майже такий самий кількісний вираз: 98,4%, 1,5%, 0,1% відповідно. Аналогічні пропорції зберігаються і сьогодні. Таким чином, відродження бізнесу як одне із основних завдань інституту банкрутства не виконується.

Сьогодні в Україні продовжується реформування інституту банкрутства. З 19 січня 2013 р. набрала чинності нова редакція Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [3] (далі - Закон), прийнятий Верховною Радою України 22.12.2011 р. Нові положення Закону спрямовані на вирішення низки актуальних проблем, серед яких фахівці особливо визначають занадто велику тривалість процедури банкрутства, яка у середньому складала 2,9 роки, а також витратність, оскільки витрати на провадження справи про банкрутство досягали 42% вартості майна боржника.

Державним органом з питань банкрутства Указом Президента України від 06.04.2011 р. визначено Міністерство юстиції України. Виконання завдань, покладених на Міністерство щодо формування і реалізації державної політики з питань банкрутства, забезпечує спеціальний департамент нотаріату та банкрутства, основні завдання якого полягають у наступному:

- сприяння створенню організаційних, економічних та інших умов, необхідних для здійснення процедур відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом;
- організація системи підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів);
- забезпечення видачі свідоцтв на право здійснення діяльності арбітражного керуючого, а також формування і ведення Єдиного реєстру арбітражних керуючих України та здійснення контролю за їх діяльністю;
- забезпечення ведення Єдиного реєстру підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство;
- забезпечення супроводу справ про банкрутство державних підприємств та підприємств, у статутному капіталі яких частка державної власності перевищує 50 відсотків;
- здійснення підготовки на запити суду, прокуратури або іншого уповноваженого органу висновків про наявність ознак фіктивного банкрутства, доведення до банкрутства, приховування стійкої фінансової неспроможності, незаконних дій у разі банкрутства;
- забезпечення роботи Кваліфікаційної комісії арбітражних керуючих і Дисциплінарної комісії арбітражних керуючих та організація реалізації їх рішень шляхом підготовки відповідних проектів наказів Міністерства;
- організація оприлюднення на веб-сайті Міністерства юстиції України оголошення про проведення аукціону з продажу майна у процедурах банкрутства;
- організація розміщення на веб-сайті Міністерства юстиції України оголошення про проведення загальних зборів кредиторів у процедурі санації боржника до порушення провадження у справі про банкрутство;
- здійснення інших передбачених законодавством повноважень.

На теперішній час провадження справи про банкрутство в Україні регулюється Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», Господарським процесуальним Кодексом України, іншими законодавчими актами України. Особливості провадження у справах про банкрутство банків регулюються Законом України «Про банки і банківську діяльність».

Слід зазначити, що з прийняттям нової редакції Закону про банкрутство реформування цієї сфери законодавства не закінчилось. Про це свідчить той факт, що у цей закон продовжено внесення поправок у 2013-2015 роках і процес триває. Так, у вересні 2015 р. Урядом України внесено пропозиції щодо забезпечення європейських стандартів у сфері відновлення платоспроможності

боржника та спрощення умов ведення бізнесу в Україні. Автори документу відзначають, що вирішення потребують наступні питання:

- скорочення строків процедур банкрутства;
- запровадження спеціалізованої сторінки на офіційному веб-сайті державного органу з питань банкрутства з інформацією про боржника та забезпечення доступу до такої інформації кредиторам та інвесторам;
- розширення повноважень та участі кредиторів у процедурах банкрутства;
- вдосконалення процедури призначення розпорядника майна боржника та усунення можливості його призначення господарським судом без застосування автоматизованої системи арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів);
- вдосконалення процедури та прозорості реалізації майна боржників у процедурах банкрутства та оформлення придбання такого майна;
- введення єдиної комісії (кваліфікаційної) щодо вирішення питань з видачі свідоцтв про право на здійснення діяльності арбітражного керуючого та щодо їх анулювання;
- скасування контролю з боку державного органу з питань банкрутства за діяльністю саморегулювальних організацій арбітражних керуючих. Отже, система протидії банкрутству на рівні держави продовжує свій розвиток та вдосконалення.

Справи про банкрутство підвідомчі господарським судам і розглядаються ними за місцезнаходженням боржника.

Відповідно до Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» щодо боржника застосовуються такі судові процедури:

1. Розпорядження майном боржника;
2. Мирова угода;
3. Санація (відновлення платоспроможності) боржника;
4. Ліквідація підприємства-банкрута.

**Розпорядження майном боржника** – система заходів щодо нагляду та контролю за управлінням і розпорядженням майном боржника з метою забезпечення збереження, ефективного використання майнових активів боржника, проведення аналізу його фінансового становища, а також визначення наступної оптимальної процедури (санації, мирової угоди чи ліквідації) для задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів.

**Мирова угода** – домовленість між боржником та кредитором або групою кредиторів про відстрочку (розстрочку) платежів або припинення зобов'язання за угодою сторін (прощення боргів).

**Санація** – система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог

кредиторів шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника.

**Ліквідація** – припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного господарським судом банкрутом з метою здійснення заходів щодо задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна.

**Суб'єктом банкрутства** вважається боржник, неспроможність якого виконати свої грошові зобов'язання встановлена господарським судом.

Справа про банкрутство порушується господарським судом, якщо безспірні вимоги кредитора (кредиторів) до боржника сукупно становлять не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати, які не були задоволені боржником протягом трьох місяців після встановленого для їх погашення строку, якщо інше не передбачено Законом про банкрутство.

## 1.2. Економічна сутність санації підприємств

Одним з засобів подолання платіжної кризи та запобігання банкрутству підприємства є санація. Термін «санація» походить від латинського «sanare» і перекладається як оздоровлення або видужання.

Іноземне походження терміну «санація», невеликий термін практичного застосування в Україні, а також неоднозначність, складність та комплексність процесу обумовили значні розбіжності у трактуванні її змісту.

У спеціальній літературі існують різні підходи до визначення економічної сутності терміну «санація». Серед зарубіжних фахівців поширеним є підхід, який називають «широким» [32, с. 308] і за яким під санацією розуміють сукупність усіх заходів, що здійснюються з метою ліквідації проблем у діяльності підприємства та забезпечення його ефективної діяльності. Такий підхід підтримують і вітчизняні фахівці [39, с. 218]. За іншим підходом, термін «санація» використовується для характеристики заходів з недопущення ліквідації та банкрутства підприємства [36]. За цим підходом охарактеризовано цей процес у Законі «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»: **санація** – система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника.

При цьому законодавство передбачає запровадження заходів оздоровлення і до судового розгляду справи, що становить зміст поняття «досудова санація». **Досудова санація** – це система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати засновник (учасник, акціонер) боржника, власник майна (орган, уповноважений управляти майном) боржника, кредитор боржника, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до порушення провадження у справі про банкрутство.



Рис.1.3. Типи санаційних заходів [40]

На підставі вивчення законодавчих документів, досліджень провідних фахівців з питань антикризового управління підприємствами можна привести узагальнююче визначення санації підприємств:

***Санація – це система фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення чи відновлення платоспроможності, ліквідності, прибутковості і конкурентноздатності підприємства-боржника у довгостроковому періоді.***

Подане визначення є універсальним, втілює комплексний підхід до поняття, що розглядається, всебічно висвітлює економічну сутність санації підприємств. Запропоноване визначення санації наочно представлене на рис.1.3.

Особливе місце у процесі санації посідають ***заходи фінансово-економічного характеру***, які відбивають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх і зовнішніх фінансових джерел оздоровлення підприємств.

Метою санації є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, поновлення або збереження ліквідності та платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, поліпшення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

***Інакше можна сказати, що головною метою санації є мобілізація фінансових ресурсів для:***

1. Відновлення (покращення) платоспроможності та ліквідності.
2. Формування фінансового капіталу для проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

Санаційні ***заходи організаційно-правового характеру*** спрямовані на вдосконалення організаційної структури підприємства, організаційно-правових форм бізнесу, підвищення якості менеджменту, звільнення підприємства від непродуктивних виробничих структур, поліпшення виробничих стосунків між

членами трудового колективу тощо. У цьому контексті розрізняють два види санації:

- санація із збереженням існуючого юридичного статусу підприємства-боржника;
- санація зі зміною організаційно-правової форми та юридичного статусу підприємства, що санується (реорганізація).

**Виробничо-технічні санаційні заходи** пов'язані насамперед з модернізацією та оновленням виробничих фондів, зі зменшенням простоїв та підвищенням ритмічності виробництва, скороченням технологічного часу, поліпшенням якості продукції та зниженням її собівартості, вдосконаленням асортименту продукції, що випускається, пошуком та мобілізацією санаційних резервів у сфері виробництва.

Оскільки санація підприємства пов'язана, як правило, зі скороченням зайвого персоналу, велике значення мають **санаційні заходи соціального характеру**.

Особливо це стосується фінансового оздоровлення підприємств-гігантів або містоутворюючих підприємств. У такому разі звільнення працівників може призвести до соціальної нестабільності в регіоні. Саме тому керуючому санацією слід вести зважену політику звільнення у зв'язку із реалізацією плану санації.

Санаційні заходи соціального характеру можуть передбачати такі заходи, як створення та фінансування системи перепідготовки кадрів, пошук і пропозиція альтернативних робочих місць, додаткові виплати з безробіття, надання звільненим працівникам позик тощо.

**Рішення про проведення санації приймається** Господарським судом **на підставі** клопотання комітету кредиторів підприємства-боржника. Процедура санації вводиться строком на шість місяців. За вмотивованим клопотанням керівника санації чи комітету кредиторів цей строк може бути продовжено господарським судом, але не більше ніж на дванадцять місяців.

### **1.3. Організація управління санацією підприємства**

Дослідження сутності санації довели, що санація являє собою комплексний, багатоаспектний процес. Реалізація мети санації потребує узгодження та координації дій з окремих напрямів, оскільки тільки за таких умов результат – недопущення розгортання кризи, виведення підприємства з кризового стану, створення умов для подальшого ефективного розвитку – буде досягнуто та закріплено. Отже, ефективність здійснення санаційних заходів на підприємстві зумовлена логікою побудови та якістю організації системи управління санацією. Як відзначає авторський колектив на чолі з професором А.М. Поддєрьогіним «вирішальне значення для успішного проведення фінансового оздоровлення підприємства має організація ефективного менеджменту санації» [35, с. 464]. До функціональних завдань менеджменту санації фахівці відносять такі:

- постановка цілей;

- формування та аналіз проблеми (головна проблема – фінансова криза);
- пошук альтернатив, прогнозування та оцінка наслідків їхньої реалізації (підбір та оцінка необхідного каталогу санаційних заходів);
- прийняття рішення;
- реалізація (проведення конкретних санаційних заходів).
- контроль;
- аналіз відхилень.

Останнім часом в Україні, як і в зарубіжних країнах, дослідники все частіше звертаються до проблем антикризового управління, одним з напрямів якого є санація. Значну кількість науково-методичних видань присвячено теоретичним та практичним засадам антикризового управління [18,19, 20,23, 24,25,28,29,32,38] та ін. Зазначені спеціалізовані видання висвітлюють сутнісні ознаки антикризового управління, визначають його специфічні ознаки, представляють класифікацію, принципи, основні етапи, засоби і методи управління, чинники, які визначають ефективність цього процесу тощо. Розглядаючи сутність та завдання управління процесами фінансового оздоровлення підприємства, майже всі дослідники визнають специфічність цього напрямку управління, хоча при обґрунтуванні системи управління цю специфічність враховують далеко не всі автори [37; 39]. Зокрема, у більшості спеціальних досліджень не формалізується система засобів і методів здійснення санації, не визначається послідовність дій з управління цим процесом. Здійснення ж управлінських функцій, зміст яких досить широко висвітлений в економічній літературі та в загальних рисах не має полемічного характеру в трактуванні різними авторами вимагає створення і застосування системи безпосередніх дій, організованих у певному порядку. На користь такої системи Бланк І.О. зазначає, що «внутрішні механізми фінансової стабілізації ґрунтуються на послідовному використанні певних моделей управлінських рішень, вибір яких здійснюється відповідно до специфіки господарської діяльності підприємства і масштабів кризових явищ в його розвитку» [23, с. 327]. У зв'язку з тим, що в загальному розумінні систему, яка визначає певний порядок будь-якого виду діяльності, прийнято називати «механізмом» [37], то принципово важливим з урахуванням змісту санації та необхідності забезпечення її ефективності є застосування фінансово-економічного механізму здійснення цього процесу. Метою застосування механізму санації є необхідність проведення фінансового оздоровлення підприємства та його адаптації до ринкових вимог. Під фінансово-економічним механізмом санації підприємства розуміють систему організаційно та процедурно оформлених засобів і методів, які визначають порядок реалізації санаційних заходів, спрямованих на досягнення цілей і завдань санації. [30]. Хоча необхідність створення та застосування ефективного механізму впровадження санації не викликає сумнівів, слід звернути увагу на недостатню розробленість даного питання у спеціальній економічній літературі. Так, більшість авторів, які займалися проблемами антикризового управління, санації, реструктуризації

підприємств у контексті їх фінансового оздоровлення, більшу увагу приділяли питанням діагностики кризового стану, визначенню загальних етапів санації, реструктуризації або змісту основних санаційних заходів з урахуванням внутрішніх або зовнішніх можливостей кризового підприємства [18,19,20,31, 39]. Проте названі аспекти – лише структурні елементи у єдиному санаційному механізмі, які для забезпечення ефективної реалізації самого процесу мають бути взаємопов'язані, узгоджені між собою та приведені в дію за допомогою організаційних заходів. Враховуючи принципову важливість створення фінансово-економічного механізму санації, доцільно, перш за все, визначити основні вимоги, забезпечення виконання яких становить його цільову спрямованість. Серед основних таких вимог можна виділити наступні:

- сфокусованість процесу санації на досягненні головних цілей. Від того, наскільки цілеспрямовано будуть реалізовуватися санаційні заходи, буде залежати подальший розвиток підприємства і відповідно успіх його фінансового оздоровлення;

- використання системного підходу до прийняття рішень у процесі санації, який, у свою чергу, сприятиме горизонтальній та вертикальній інтеграції елементів і зв'язків між ними. Цілком очевидно, що безсистемна реалізація санаційних заходів у вигляді випадкових розрізнених дій забезпечує лише тимчасові позитивні зрушення, які мають надто локальний характер і не сприяють досягненню головної мети санації. Важливість же інтеграційних процесів пояснюється необхідністю реального делегування повноважень на нижчі рівні управління і налагоджування традиційних зв'язків «згори – вниз», «знизу – вгору» і міжфункціональних (горизонтальних);

- збалансованість санаційних заходів. Відсутність або неповноцінність будь-якого з елементів механізму санації може спричинити невдалу реалізацію. Реальні ж результати будуть досягнуті лише у разі здійснення скоординованих, збалансованих і взаємопов'язаних дій через причинно-наслідкові зв'язки санаційних заходів;

- ітеративність, тобто послідовне (покрокове) виконання встановленого порядку дій з впровадження санації;

- адаптаційність – передбачає використання ситуаційного підходу до управління процесом санації та означає необхідність змін у базових планах через виникнення надзвичайних ситуацій у зовнішньому середовищі або за рахунок паралельного здійснення декількох заходів і використання в ході подальшого процесу додаткових можливостей;

- розуміння необхідності перетворень та безпосередня участь у трансформаційному процесі всіх працівників підприємства. Без активної підтримки персоналом розроблених санаційних заходів будь-яка концепція санації матиме доволі низькі шанси на успіх. Саме колективне прагнення до покращення умов діяльності та активне вболівання за життєздатність підприємства є невід'ємною складовою ефективною мобілізації внутрішніх можливостей фінансового оздоровлення.



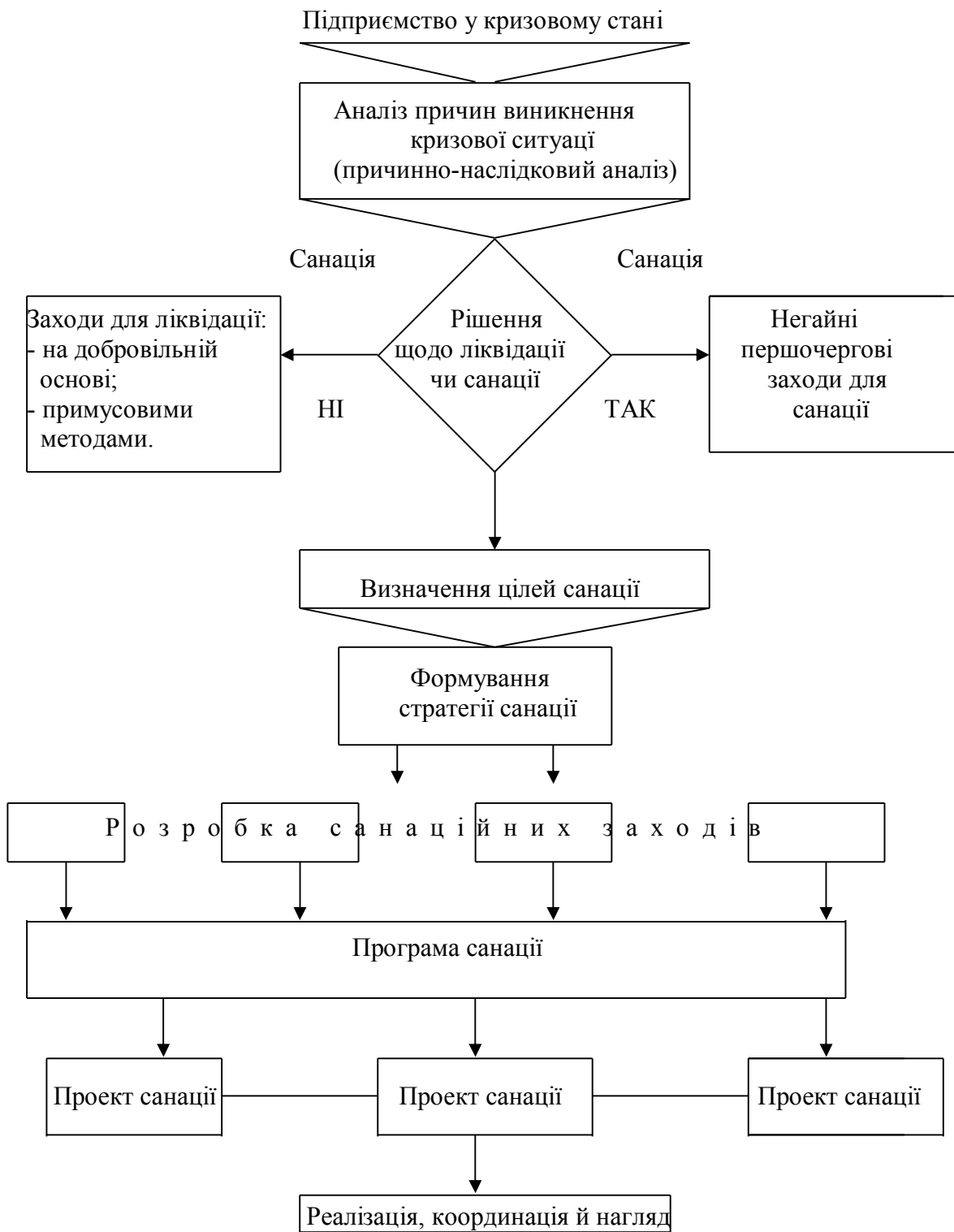


Рис.1.4. Класична модель санації [39]

З урахуванням зарубіжного (див. класичну модель санації, схему якої зображено на рис.1.4) та вітчизняного досвіду, пропонуємо структурно-логічну послідовність процесу управління санацією (рис. 1.5), як основу для розробки механізму фінансової санації.

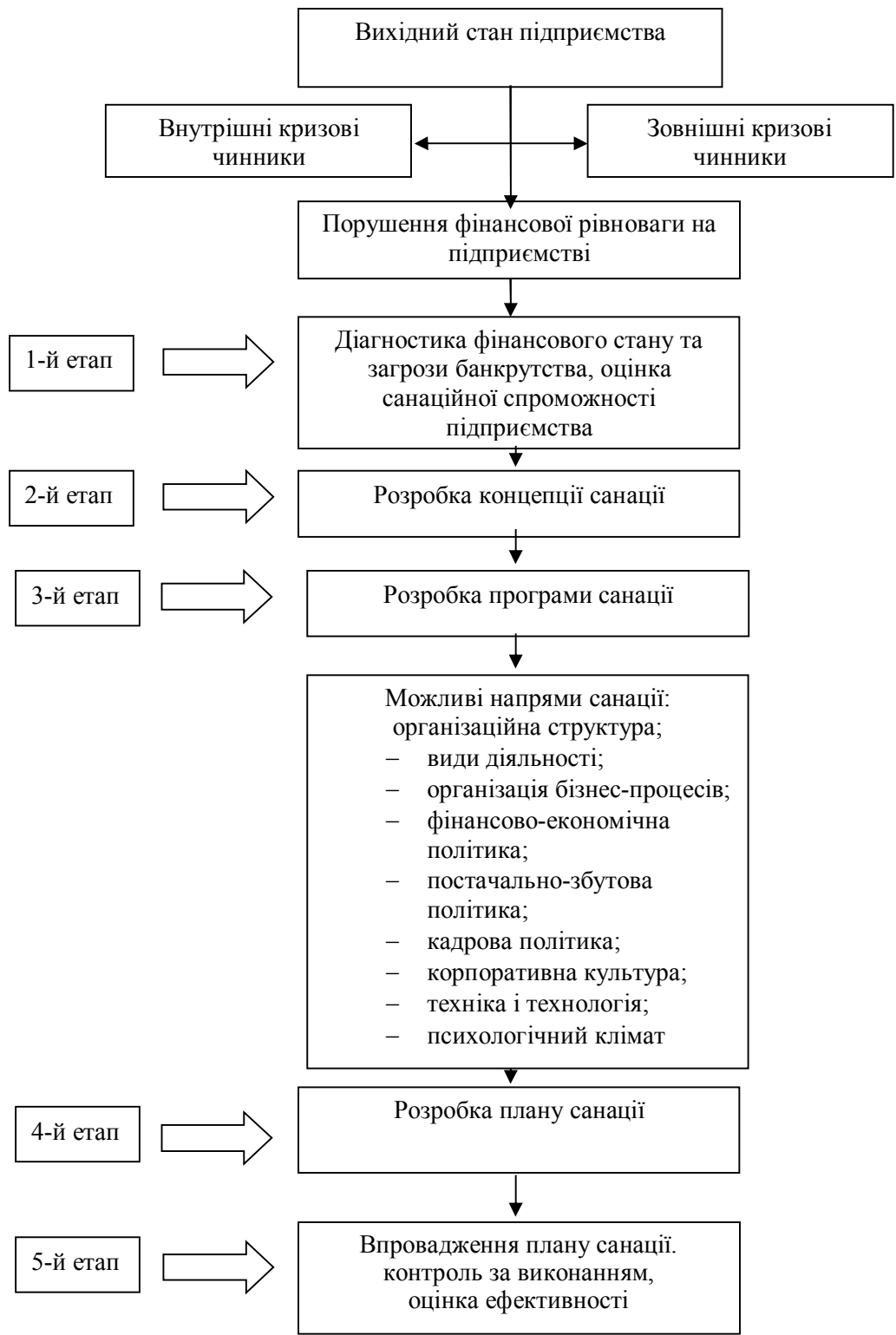


Рис.1.5. Структурно-логічна послідовність процесу управління санацією підприємств

Процес управління санацією має складатися з таких основних етапів: діагностика фінансового стану підприємства та загрози банкрутства, оцінка санаційної спроможності підприємства; розробка концепції, програми, плану санації, впровадження плану, контроль за виконанням, оцінка ефективності. На підставі теоретичних узагальнень, зміст кожного етапу управління реструктуризацією полягає у поданому нижче.

1-й етап – діагностика фінансового стану і загрози банкрутства, оцінка санаційної спроможності підприємства. На цьому етапі здійснення санаційної реструктуризації шляхом використання спеціальних прийомів і методів необхідно провести аналіз результатів господарсько-фінансової діяльності та майнового стану підприємства, вивчити динаміку кількісних (обсягу товарообороту, доходів, витрат, прибутку та ін.) та якісних показників діяльності (рентабельності, ліквідності, оборотності, фінансової стійкості підприємства); оцінити ритмічність та синхронність грошових потоків, розміри дефіциту грошових коштів; визначити причини виникнення кризових явищ на підприємстві, вид і стадію кризи підприємства; здійснити аналіз та прогнозування розвитку ринкової ситуації щодо подолання кризи на підприємстві; оцінити санаційну спроможність підприємства щодо локалізації та подолання кризових явищ, тобто виявити наявність у підприємства, що перебуває у передкризовому або кризовому стані, можливостей для здійснення санації. Такі можливості визначаються рівнем санаційної спроможності підприємства. У більшості літературних джерел з дослідження процесу санації дане поняття визначається як «сукупність фінансових, організаційно-технічних та правових можливостей підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, які визначаються його здатністю до успішного проведення фінансової санації» [32, 144].

Український дослідник О.О. Терещенко загальними передумовами санаційної спроможності визнає наявність у підприємства ефективної санаційної концепції та потенціалу для її успішного здійснення, передбачає, що санаційна спроможність оцінюється під час санаційного аудиту та визначає реальність розробленого плану санації [39, с. 75]. Безумовно, з'ясування санаційної спроможності під час санаційного аудиту є дуже важливим і її рівень, звичайно, надає можливість оцінити реальність розробленого плану санації, але зміст санаційної спроможності для підприємств полягає скоріше у тому, щоб з'ясувати наявні можливості підприємства щодо проведення санації за рахунок власних коштів. Отже, виходячи з тлумачення термінів «санація» і «спроможність», пропонуємо під санаційною спроможністю підприємств розуміти наявність у підприємства об'єктивних (фінансових, організаційно-технічних та правових) можливостей щодо здійснення санації у стислий термін за рахунок внутрішніх резервів та оцінювати її на першому етапі управління санацією (до розробки концепції та складання плану).

2-й етап санації – розробка концепції санації (формування стратегічних цілей). Основні цілі санації підприємств зумовлені її сутністю та полягають у підвищенні ліквідності та платоспроможності, покращенні фінансових

результатів, що надасть можливість задовольнити вимоги кредиторів підприємства в повному обсязі або частково. Кінцева мета санаційної реструктуризації – створення умов для зростання ринкової вартості підприємства, підвищення його інвестиційної привабливості, створення механізмів інвестування безпосередньо у ті проекти, з приводу яких підприємство має конкурентні переваги.

Під час розробки концепції слід визначити суб'єкт санації, який візьме на себе відповідальність за розробку і реалізацію антикризових заходів, а також обумовити часові обмеження щодо здійснення цього процесу.

3-й етап – розробка програми санації, що являє послідовний перелік напрямів, в яких необхідно здійснити перетворення. Можливі напрями санації – організаційна структура підприємства, організація бізнес-процесів, техніка та технології торговельної діяльності, фінансово-економічна політика, постачально-збутова політика, кадрова політика, корпоративна культура, психологічний клімат. Програма формується на підставі комплексного вивчення причин кризи, аналізу сильних та слабких сторін підприємства, наявних шансів та ризиків, виявлення внутрішніх резервів реалізації програми санації.

Наступним, 4-м етапом управління процесом санації, є розробка плану санації, який розробляється на базі програми, конкретизує програмні заходи, визначає графіки їх виконання та містить техніко-економічне та фінансове обґрунтування процесу, в також прогнозу оцінку ефективності санації.

5-й етап – впровадження плану санації, контроль за виконанням, оцінка ефективності. На етапі безпосереднього впровадження плану санації важливого значення набуває організація контролю за перебігом його виконання для своєчасного коригування раніше розроблених заходів у зв'язку з можливими непередбаченими змінами у зовнішньому та внутрішньому середовищі функціонування підприємства.

Аналіз існуючої системи управління процесами санації дозволяє зробити висновок, що питання оцінки ефективності санації є дискусійними в силу багатогранності поняття «ефективність санації»

Слушною видається позиція, висловлена дослідниками [31] стосовно підходів до оцінки ефективності санації: з позиції виконання плану проведення санації (прогнозна та фактична ефективність), з точки зору очікуваних результатів від санації (підвищення ліквідності, платоспроможності, прибутковості, ділової активності, вартості підприємства у майбутньому та інших показників).

Загальновизнано, що сутність завдання оцінки ефективності санації передбачає комплексний аналіз якісних та кількісних змін, які відбулися на підприємстві внаслідок здійснення санаційних заходів. Узагальнюючи методичні підходи до оцінки ефективності санації, представлені у наукових розробках [32,33, 39] та ін., під ефективною санацією слід розуміти процес, який забезпечує очікувані результати при мінімальних вкладеннях та ризиках.

Визначати ефективність санації за критерієм прибутковості фахівці [39] пропонують за такою формулою:

$$Ef_{сан.} = \frac{Pr_{дод.}}{Вк_{сан.}}, \text{ де}$$

$Ef_{сан.}$  – ефективність санації підприємства

$Pr_{дод.}$  – прогнозований обсяг додаткового прибутку;

$Вк_{сан.}$  – розмір вкладень на проведення санації.

Результати санації (крім подолання неплатоспроможності) можна оцінити через додатковий прибуток підприємства, який являє собою різницю між сумою прибутків після санації і розміром прибутків (чи збитків) до її проведення та додаткову вартість підприємства, створену у результаті санації.

Слід помітити, що для об'єктивної оцінки ефективності прогнозований обсяг прибутку доцільно привести до теперішньої вартості.

Додаткова вартість, створена в результаті санації, показує абсолютний приріст вартості активів підприємства, що очікується від реалізації плану санації. Додаткову вартість розраховують як різницю між потенційною вартістю підприємства (після проведення санації) та його вартістю до санації. Потенційна вартість визначається на підставі приведених до теперішньої вартості майбутніх грошових потоків.

Цей метод оцінки ефективності санації базується на дисконтуванні майбутніх грошових потоків. Проблема полягає в точності прогнозування майбутнього грошового потоку.

Додаткова вартість може визначатися як різниця між вартістю підприємства після санації (за виключенням суми знову залученого капіталу) та ліквідаційною вартістю підприємства. Зіставлення даних величин відіграє вирішальну роль у прийнятті кредиторами рішення щодо прийняття плану санації чи ліквідації підприємства. [39].

Внаслідок санації на підприємстві має бути покращено фінансовий стан підприємства, підвищено ефективність використання всіх видів ресурсів; збережено вартість власного капіталу підприємства як обов'язкову умову зростання його конкурентоспроможності; вирішено конфлікти інтересів господарюючих суб'єктів, створено умови для залучення довгострокових вкладень у вигляді прямих інвестицій або довгострокових кредитів для реалізації стратегічних напрямків діяльності підприємства. Окрім економічного ефекту, який вимірюється конкретними показниками, санація підприємств має досягти і певних соціальних результатів: підвищення рівня корпоративної культури, кваліфікації кадрів, покращення іміджу підприємства тощо.

**Отже, санація вважається успішною, якщо з допомогою зовнішніх та внутрішніх фінансових джерел, у результаті проведення фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових та соціальних**

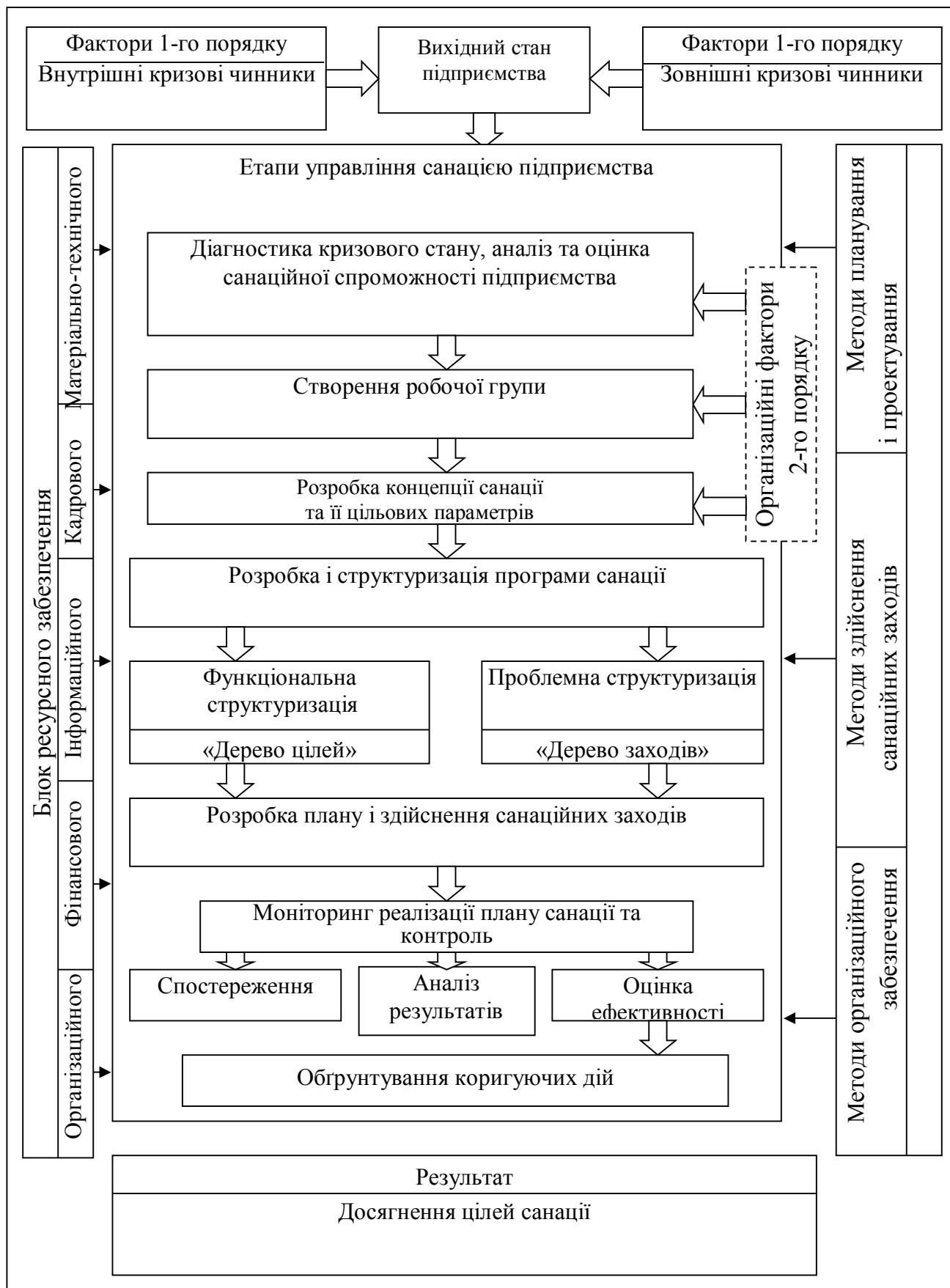


Рис. 1.6. Структурно-логічний порядок елементів фінансово-економічного механізму санації підприємства [30]

**заходів підприємство виходить з кризи (нормалізує фінансово-господарську діяльність та уникає банкрутства) і забезпечує свою прибутковість та конкурентоспроможність у довгостроковому періоді.**

Запропонована структурно-логічна послідовність управління санацією підприємства, вітчизняний, зарубіжний теоретичний та практичний досвід з фінансового менеджменту підприємств визначили логіку побудови фінансово-економічного механізму управління санацією, до системоутворюючих елементів якого слід відносити структуру механізму; рушійні сили (чинники), які запускають його в дію; послідовність етапів здійснення санації; результати, що утворюються у процесі функціонування механізму; засоби ресурсного та методичного забезпечення [30]. Принципова схема фінансово-економічного механізму санації наведена на рис.1.6. Під структурою системи, якою є механізм впровадження санації, варто розуміти мережу найсуттєвіших, стійких зв'язків між елементами [37с. 13]. У даному контексті це означає встановлення чіткої ієрархії між різними блоками санаційного процесу. Так, наприклад, блок забезпечення має допоміжний характер відносно виконавчого блоку (розробки програми санаційної реструктуризації та її безпосередньої реалізації); блок аналітичної діяльності одночасно можна розглядати і як підґрунтя виконавчого (рішення щодо доцільності санаційних заходів приймаються на підставі результатів комплексного аналітичного дослідження) і як кінцевий етап дії механізму, що вимагає визначення результатів, порівняння їх із бажаними, виявлення розриву та його негайне усунення шляхом коригувань розроблених планів.

Рушійні сили (фактори), що приводять механізм в дію, доцільно розглядати на двох ієрархічних рівнях: фактори 1-го та 2-го порядку. До факторів 1-го порядку відносяться зовнішні та внутрішні чинники, що зумовили появу кризових явищ на підприємстві і відповідно необхідність здійснення санації. Рушійною силою 2-го порядку пропонуємо вважати безпосереднє прийняття рішення про необхідність трансформаційних процесів і їх початок. Важливість виокремлення таких заходів у окремий структурний елемент пов'язана з низьким загальним рівнем управління на сучасних вітчизняних підприємствах, коли керівництво, усвідомлюючи факт наявності та поширення деструктивних явищ в господарській і фінансовій діяльності, не володіє інструментарієм антикризового менеджменту і обирає тактику невтручання у розвиток подій або починає здійснювати тимчасові безсистемні заходи (не завжди адекватні умовам, які склалися на підприємстві). Тому дуже важливим разом з ідентифікацією причин кризового стану є своєчасне прийняття рішення щодо доцільності санації та початку її здійснення, яке власне і запускає механізм в безпосередню дію.

Послідовність етапів здійснення санації підприємства відповідає розробленій структурно-логічній послідовності (рис. 1.3) і охоплює комплексну діагностику підприємства з метою виявлення рівня його санаційної спроможності та оцінки потенціалу щодо ефективної діяльності та розвитку, розробку концепції, програми і плану санації, їх впровадження і контроль за

виконанням, оцінку ефективності. Проте, на відміну від визначення послідовності етапів управління, механізм реалізації цих етапів передбачає більш детальне структурування проблем і заходів і, перш за все, формування адекватного завданням організаційного середовища. Так, як відзначають більшість дослідників, обов'язковою умовою початку процесу санації є створення робочої групи, до складу якої можна віднести усіх фізичних осіб, які, відповідно до діючого законодавства, мають фактично керувати процесом фінансового оздоровлення підприємства. Згідно з нормами Закону фізичні особи та/або юридичні особи, які бажають взяти участь у санації підприємства боржника можуть подати арбітражному керуючому заяву про участь у санації боржника та свої пропозиції щодо санації боржника (план санації тощо) [3]. На практиці таку групу можуть скласти, окрім керуючого санацією, який призначається Господарським судом, члени комітету кредиторів, представник працівників боржника, уповноважена особа засновників (учасників, акціонерів) боржника, у разі необхідності представник органу, уповноваженого управляти державним майном, і представник органу місцевого самоврядування, провідні фахівці підприємства, завданням яких є не лише розробка та керівництво виконанням етапів санації, але й надання допомоги іншим працівникам підприємства в концентрації зусиль на визначених напрямках. Основними характеристиками такої робочої групи, на думку М.Д. Аістової, мають бути: «гнучкість, усвідомлення загальної відповідальності, збалансованість цілей групи з цілями організації, ініціативність і професіоналізм її членів, творчий підхід до постановки і вирішення завдань, швидка і адекватна реакція на зміни зовнішнього та внутрішнього середовища» [21, с. 200].

Важливим завданням робочої групи на початковому етапі впровадження санаційної концепції має бути структуризація існуючих проблем за напрямками санаційної програми. У межах такої структуризації можна виділити функціональний і проблемний її види. Функціональна структуризація передбачає встановлення складу функціональних елементів і переліку найважливіших предметних галузей, які є умовою повного і комплексного вирішення проблеми фінансового оздоровлення. Основним інструментом її реалізації є побудова «дерева цілей».

Зміст проблемної структуризації полягає в формуванні проблемно орієнтованої системи завдань і заходів, побудованої в ієрархічному порядку, яка має назву «дерево заходів». У процесі формування такої системи рекомендується використовувати «композиційний принцип послідовного агрегування робіт нижчого рівня в завдання і проблеми вищого рівня» [37].

У даному контексті цілком слушною є також пропозиція провідних фахівців у галузі антикризового управління підприємством І.І. Мазура і В.Д. Шапіро, які для підвищення ефективності співпраці членів робочої групи рекомендують побудову структурної схеми організації з розподілом підпорядкованості виконавців різних видів санаційних заходів, а також матриці відповідальності, яка забезпечує опис і узгодження структури відповідальності за виконання робіт.



Тільки після визначення і проведення всіх вищеназаних організаційних заходів можна безпосередньо переходити до реалізації програми санації у порядку, визначеному на організаційному етапі. Важливою вимогою до реалізації санаційних заходів є обов'язковий зворотній зв'язок між встановленими на початковому етапі цілями та кінцевими результатами процесу перетворень. Такий зв'язок забезпечується за допомогою відповідних управлінських функцій – моніторингу та контролю, зміст яких в економічній науковій думці визначений досить однозначно і містить спостереження фактичного стану робіт, аналіз результатів і вимір прогресу, обґрунтування коригуючих дій і заходів управлінського впливу.

Але, крім розуміння змісту, важливою є організація даних процесів за певними об'єктами спостереження та контролю, тобто тими параметрами, які надають якісну та кількісну характеристику завданням санації, а також визначають часові межі їх досягнення. Корисною в цьому є точка зору Л.О. Лігоненко, яка в своїй монографії зазначає, що ці «параметри мають сприйматися системою контролю як стандарти оперативного контролю» [32, с. 467]. Доцільно в якості параметрів контролю використовувати показники фінансових результатів, використання майнового та кадрового потенціалу, ліквідності та платоспроможності, фінансової стійкості, а також вартість як узагальнюючий критерій успіху санаційної реструктуризації, для яких мають бути встановлені стандарти оперативного контролю, тобто конкретні цільові значення.

Ефективне функціонування механізму санації можливе лише за рахунок наявності *системи забезпечення прийняття управлінських рішень*, до складу якої пропонується відносити блок засобів організаційного, фінансового, інформаційного, кадрового, матеріально-технічного забезпечення і блок методичного забезпечення.

*Організаційне забезпечення* формує умови функціонування механізму з позиції його інтеграції в базову систему управління підприємства та пов'язане з організацією санації, її плануванням і контролем над системою розробки та впровадження санаційної концепції. У процесі визначення вимог до організаційного забезпечення здійснюється аналіз існуючої організаційної структури управління та організаційний аналіз процесів управління з метою виявлення «жорстких» і «м'яких» елементів організації, швидкості прийняття рішень і відповідної реакції на них.

*Фінансове забезпечення* орієнтується на пошук і вибір фінансування витрат на створення робочої групи, проведення аналітичної роботи, розробку і реалізацію планових санаційних заходів на основі використання всіх наявних внутрішніх і зовнішніх (у разі зацікавленості сторонніх інвесторів і кредиторів) можливостей фінансового оздоровлення підприємства.

*Інформаційне забезпечення* механізму впровадження концепції санації пов'язане, перш за все, з формуванням інформаційних потоків, які забезпечують процес управління санацією реструктуризацією необхідними інформаційними матеріалами (законодавчими, статистичними, нормативно-

методичними, інформацією про стан, результати і досвід діяльності ринкових контрагентів, необхідною первинною документацією і фінансовою звітністю підприємства, даними управлінського обліку, результатами аналітичних досліджень внутрішнього характеру). Звичайно впровадження санаційної концепції потребує від підприємства певного удосконалення систем обліку, які мають містити крім загальних форм бухгалтерської та статистичної звітності, автоматизовані модулі проведення і виведення результатів аналізу санаційної спроможності підприємства, чутливості його вартості до зміни операційних факторів (за відсутності інших технологічних засобів можна використовувати інтегровані технології Microsoft Excel).

Суттєве значення в формуванні та реалізації санаційної концепції має **кадрове забезпечення**, до складу якого, відповідно до результатів досліджень С.В. Саранського, доцільно відносити професійні можливості працівників і керівництва; організаційну культуру, що зумовлює рівень розуміння необхідності трансформаційного процесу; соціально-психологічний клімат у колективі; стиль керівництва, що склався на підприємстві [33]. Погоджуючись у цілому з наведеною точкою зору щодо змісту кадрового забезпечення, вважаємо за необхідне додати до наведеного переліку елементи теорії «якостей», відповідно до якої готовність персоналу до змін залежить не тільки від професіоналізму, але й від особистих якостей працівників: здатності до навчання, ризику, ініціативності, наполегливості, рішучості, комунікабельності, лояльності до підприємства тощо.

**Матеріально-технічне забезпечення** механізму впровадження концепції санації потребує наявності та більш ефективного використання основних засобів, товарно-матеріальних цінностей та інформаційних технологій.

Таким чином, блок засобів організаційного, фінансового, інформаційного, кадрового та матеріально-технічного забезпечення характеризує потребу в ресурсах для здійснення заходів санації, тобто може бути визначений як «ресурсний блок механізму впровадження санаційної концепції».

Виокремлення блоку **методичного забезпечення** в межах розробленого автором механізму пов'язано з наступними причинами:

- необхідністю забезпечення використання системного підходу до розгляду підприємства як цілісної цілеспрямованої системи, метою якої є самозбереження і ефективний розвиток;
- необхідністю забезпечення процесу прийняття управлінських рішень вагомим підґрунтям у зв'язку з тим, що помилковість прийнятого рішення за умов кризового стану може призвести до незворотних наслідків і зумовити фінансову катастрофу.

При вирішенні питання вибору методичного забезпечення процесів санації підприємств, доцільно скористатися класифікацією методів, запропонованою Аістовою М.Д., яка пропонує всю різноманітність методів залежно від етапів реструктуризації поділити на три групи [21, с. 149]:

- методи проектування та планування (планування організаційної стратегії, оптимізації структур і процесів);

– методи і технології здійснення перетворень (потоків проектів, поетапно-послідовна технологія, комплексна резонансна технологія);

– методи організаційного забезпечення («накладання» нових одиниць на існуючу структуру з наступною адаптацією, варіант «подвійної структури»).

Важливим компонентом санаційного процесу є координація та контроль за якістю реалізації запланованих заходів. Менеджмент підприємств повинен своєчасно виявляти та використовувати нові санаційні резерви, а також приймати об'єктивні кваліфікаційні рішення для подолання можливих перешкод під час здійснення оздоровчих заходів. Дійову допомогу тут може надати оперативний *санаційний контролінг*, який синтезує інформаційну та контрольну функції.

Запропонована система засобів і методів впровадження санаційної концепції підприємств забезпечує отримання ефектів системності, логічної послідовності та завершеності: всі його блоки взаємопов'язані, узгоджені та цілеспрямовано працюють на кінцевий результат – фінансове оздоровлення підприємства.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Дайте визначення предмету навчального курсу «Управління фінансовою санацією підприємства».
2. Розкрийте зміст поняття «банкрутство підприємства».
3. Поясніть сутність поняття «фінансова криза».
4. Визначте види і стадії фінансової кризи. Охарактеризуйте їх сутність.
5. Чим зумовлена необхідність інституту банкрутства?
6. На який орган виконавчої влади в Україні покладено повноваження державного органу з питань банкрутства? Перелічіть основні повноваження цього органу.
7. Визначте економічну сутність санації.
8. Поясніть чим відрізняються поняття «досудова санація» і «санація»?
9. В яких випадках приймається рішення про санацію підприємства-боржника?
10. Поясніть зміст класичної моделі санації підприємства – боржника
11. Охарактеризуйте етапи здійснення процесу санації підприємства.
12. Визначте сутність фінансово-економічного механізму впровадження санаційного процесу.
13. Охарактеризуйте системоутворючі елементи фінансово-економічного механізму санації підприємства.

## Дайте відповіді на запитання тестів:

### 1. Суб`єктом банкрутства може бути:

1. суб`єкт господарювання, який неефективно використовує ресурси;
2. суб`єкт господарювання, який не може своєчасно сплатити до бюджету обов`язкові платежі;
3. відокремлений структурний підрозділ підприємства;
4. суб`єкт господарювання, неплатоспроможність якого встановлена господарським судом.

### 2. Повноваження державного органу з питань банкрутства в Україні покладено на :

1. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України;
2. Міністерство фінансів України;
3. Господарський суд;
4. Міністерство юстиції України.

### 3. Справа про банкрутство порушується Господарським судом, якщо спільні вимоги кредиторів до боржника складають:

1. не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати;
2. не менше двохсот мінімальних розмірів заробітної плати;
3. не менше п`ятисот мінімальних розмірів заробітної плати;
4. не менше шестисот мінімальних розмірів заробітної плати.

### 4. Розпорядження майном боржника –це система заходів:

1. щодо нагляду та контролю за управлінням і розпорядженням майном боржника з метою забезпечення збереження, ефективного використання майнових активів боржника, проведення аналізу його фінансового становища, а також визначення наступної оптимальної судової процедури;
2. що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника;
3. щодо припинення діяльності підприємства-боржника.

### 5. Модель проведення санації підприємства включає:

1. причинно-наслідковий аналіз фінансової кризи, формування цілей, стратегії, програми, плану санації та їх реалізацію;
2. комплекс заходів з ефективного використання майна підприємства-боржника;
3. внесення до реєстру неплатоспроможних підприємств;
4. рішення Господарського суду щодо проведення санації.

### 6. Санація підприємства –це:

1. надання підприємству зовнішньої допомоги;
2. задоволення вимог кредиторів та виконання зобов`язань перед бюджетом;
3. сукупність усіх заходів, які здатні забезпечити фінансове оздоровлення підприємства;
4. те саме , що і реструктуризація;

**7. Процес фінансового оздоровлення підприємства починається з :**

1. виявлення та аналізу причин фінансової кризи;
2. визначення цілей санації;
3. розробки концепції санації;
4. розробки плану санації.

**8. Під фінансово-економічним механізмом санації підприємства розуміють:**

1. теоретичні основи та практичний інструментарій фінансової санації;
2. сукупність методичного забезпечення здійснення процесу санації;
3. сукупність інформаційного, матеріально-технічного забезпечення впровадження процесу санації;
4. систему організаційно та процедурно оформлених засобів і методів, які визначають порядок реалізації санації.

**9. Додаткова вартість, створена в результаті санації показує різницю між:**

1. сумою прибутків після санації і розміром прибутків (збитків) до її проведення;
2. вартістю підприємства після проведення санації та його вартістю до санації;
3. доходами, одержаними від проведення санації, та витратами, пов'язаними із впровадженням санаційних заходів;
4. ринковою та ліквідаційною вартістю підприємства.

**8. Додаткова вартість, створена в результаті санації показує:**

1. різницю між сумою прибутків після санації і розміром прибутків (збитків) до її проведення;
2. різницю між вартістю підприємства після проведення санації та його вартістю до санації;
3. різницю між прибутком, одержаним від проведення санації, та витратами, пов'язаними із впровадженням санаційних заходів;
4. різницю між прибутком, одержаним від проведення санації та боргами підприємства до її проведення.

**9. Ефективність санації визначають як відношення:**

1. прогнозованого обсягу додаткових грошових коштів до розміру погашених боргів кредиторів;
2. прогнозованого обсягу додаткового прибутку до розміру вкладень на проведення санації.
3. прогнозованого обсягу додаткових грошових коштів до розміру вкладень на проведення санації.

## ТЕМА 2

### САНАЦІЙНИЙ КОНТРОЛІНГ

#### 2.1. Сутність санаційного контролінгу, характеристика його елементів, методів

Сучасне підприємство є складною, багаторівневою соціально-економічною системою, що працює в умовах постійних та швидких змін внутрішнього та зовнішнього середовищ, які являють собою, з одного боку, загрозу життєдіяльності підприємства, з іншого – сприятливу можливість (шанс, нагоду) для розвитку. Превалюючими є негативні впливи, які потребують швидких та адекватних дій з боку менеджменту підприємства. За цих умов підвищується значимість контролінгу, який є важливою складовою організації дійового менеджменту фінансового оздоровлення підприємств.

Для формування і ефективного впровадження системи санаційного контролінгу на підприємствах необхідно ідентифікувати сутність контролінгу, визначити його завдання, функції та методи.

Дослідження історичної ретроспективи розвитку контролінгу дозволило встановити, що у сучасній економічній літературі контролінг прийнято розглядати як новітню інноваційну концепцію, систему, технологію, інструмент управління. Для з'ясування сутності контролінгу доцільно доцільно прослідкувати його історію. Так, посаду «сountrollour» впроваджено ще в XVст. у Великобританії, що стало першою спробою вирішити завдання управління за допомогою ідей контролінгу. Найбільш динамічно контролінг розвивався протягом останніх 30-ти років, що дозволило науковцям виділити такі його основні концепції: реєстраційна, обліково-аналітична, внутрішньо-фірмова інтеграція, координаційно-навігаційна, стратегічна навігація, оптимізація інтересів зацікавлених осіб [34с. 62-66]. Найбільш сучасними визнано концепції стратегічної навігації (підтримка формування стратегії підприємства) та оптимізації інтересів зацікавлених осіб (діяльність служби контролінгу має бути орієнтована на задоволення підприємством інтересів зацікавлених осіб).

Отже, концепції контролінгу постійно розвиваються відповідно до еволюції системи управління підприємствами, а завдання контролера змінюються, адаптуючись до потреб ринку та особливостей діяльності суб'єкта управління.

Питання еволюції контролінгу, розуміння сутності його окремих концепцій, визначення пріоритетних функцій і завдань досліджувались багатьма провідними вітчизняними та зарубіжними науковцями: Ананьїною О.А., Благодарним О.І., Васильєвою Н.В., Верещагіним В.В., Вержбицьким О.А., Лігоненко Л.О. та ін.

Фахівці виділяють дві основні школи контролінгу: європейську (німецьку) та американську і відзначають певні змістовні відмінності між ними. Дослідження довели, що у США контролінг передусім орієнтований на

розв'язання завдань фінансового характеру, організацію бюджетування та звітності.

Основними завданнями котролінгу за змістом німецької школи є координація, встановлення цілей, забезпечення раціональності, інформаційне забезпечення, керування, планування, контроль, аналіз, бюджетування.

На відміну від США, де контролінг є справою практиків середнього рівня кваліфікації, у Німеччині контролінг здійснюється висококваліфікованими фахівцями, що мають глибокі теоретичні знання і працюють на провідних посадах, що визначаються фахівцями як «внутрішній незалежний радник». Як довели дослідження, ключова роль у сучасному розвитку контролінгу належить німецькій школі. Останнім часом спостерігається активне зближення американської та німецької шкіл під провідним впливом німецької.

З огляду на історію, національні особливості та логіку розвитку контролінгу більшість фахівців вважають, що для українських підприємств найбільш прийнятною та перспективною для практичного використання є німецька школа контролінгу. Цей висновок базується на аналізі чинників, що мають безпосередній вплив на процес впровадження і функціонування контролінгу:

- *професійна підготовка менеджерів вищої ланки* (зважаючи на поки ще недостатній рівень професійної підготовки керівників, *консультаційна та аналітична функція контролінгу*, притаманна німецькій школі, набуває первинне значення для українських підприємств);

- *менталітет менеджерів вищої ланки* (внаслідок економічних і політичних обставин вітчизняні менеджери відрізняються невибагливістю до зовнішніх та внутрішніх умов співпраці, необов'язковістю виконання угод у визначені строки. Впровадження контролінгу може збалансувати визначені вади українських менеджерів завдяки реалізації таких пріоритетних для німецької школи контролінгу завдань, як *координація, забезпечення раціональності, керування, планування, контроль, аналіз та бюджетування*);

- *корпоративна культура українських підприємств* (зважаючи на недостатній рівень сформованості корпоративної культури або взагалі її відсутність, для більшості вітчизняних підприємств позитивною буде така функція контролінгу як *встановлення цілей та інформаційне забезпечення*);

- *рівень координації на підприємствах* (на українських підприємствах існують протиріччя між співробітниками, працівниками, менеджментом і власниками, що перешкоджають ефективній роботі підприємства. Подолати ці протиріччя дозволяє така *функція контролінгу як координація*);

- *рівень інформаційного забезпечення управління* (низький рівень інформаційного забезпечення управління на вітчизняних підприємствах дозволяє подолати німецька школа контролінгу, яка визнає це завдання пріоритетним);

Підсумовуючи, зазначимо, що класичні завдання американської школи контролінгу: зовнішня звітність, аудит, страхування та оподаткування успішно реалізуються на українських підприємствах фахівцями з обліку, а класичні

завдання німецької школи – координація, встановлення цілей, забезпечення раціональності, інформаційне забезпечення, керування, планування, контроль, аналіз та бюджетування потребують фахівців відповідної кваліфікації.

Узагальнюючи дослідження фахівців щодо сутності контролінгу, можна зазначити, що **контролінг** – це система управління, яка дозволяє прискорити реакцію керівництва на зміну зовнішнього середовища, зменшити ризики суб'єктивних рішень, створити максимально комфортні умови для діяльності, заощаджувати час управлінського персоналу у процесі прийняття рішень, і складається з таких елементів: цілі, завдання, функції, принципи, методичне, інформаційне, організаційне та кадрове забезпечення. (Рис. 2.1)

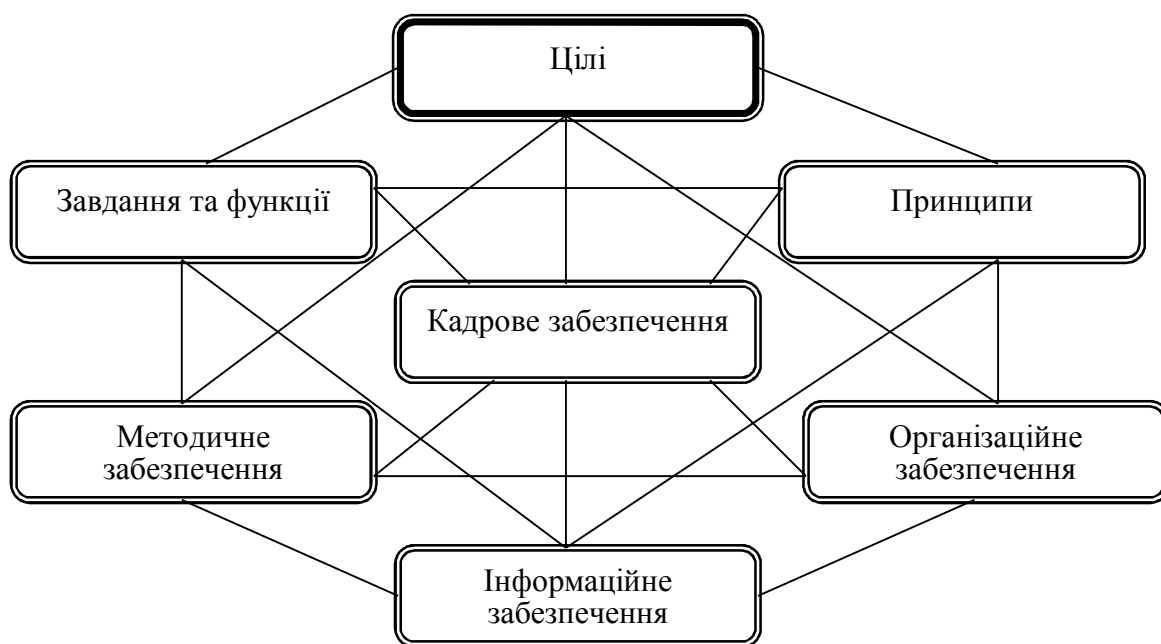


Рис.2.1. Елементи системи контролінгу [34]

1. *Цілі контролінгу* – забезпечення довгострокового функціонування підприємства у динамічному зовнішньому середовищі, впровадження технологій ефективного управління, які забезпечують координацію управлінської діяльності щодо постановки та досягнення стратегічних та оперативних цілей підприємства.

Стратегічний контролінг орієнтується на створення та підтримку стійких конкурентних переваг, розвиток ключевих компетенцій підприємства.

Оперативний – на досягнення визначених цілей в окремих функціональних сферах діяльності.

Мета системи контролінгу є індивідуальною для кожного окремого підприємства, залежить від особливостей менеджменту та власників підприємства.

2. *Завдання та функції контролінгу.* Завдання контролінгу залежать від його цілей та являють собою засіб їх деталізації (за часом, рівнями, сферою



тощо). Класичними функціями контролінгу є планування, організація, мотивація, контроль та інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень; специфічними функціями – координація та інтеграція (об'єднання окремих управлінських функцій у цілісну систему); сервісна функція – інформаційно-аналітична та методична підтримка менеджменту; аналітично-методологічна – розробка методології вимірювання досягнень, аналізу, планування, експертизи, моніторингу тощо; навчання, мотивація та консалтинг менеджерів.

3. *Принципи контролінгу*: стратегічність, своєчасність, оперативність, релевантність інформації, гнучкість, документованість.

4. *Методичне забезпечення контролінгу* являє достатньо широкий перелік методів і інструментів, що класифікуються залежно від видів контролінгу (стратегічний, оперативний), функціональної сфери контролінгу (контролінг ефективності, витрат, маркетинговий, фінансовий, кадровий, інвестиційний тощо), а також за управлінськими функціями (облік, аналіз, планування, мотивація, контроль). Наприклад, інструменти оперативного контролінгу: ABC-аналіз, XYZ-аналіз, аналіз розміру замовлень, оптимізація розміру замовлень при закупівлі, аналіз точки беззбитковості, розрахунок суми покриття, аналіз слабких сторін підприємства, методи розрахунку інвестицій, розрахунок виробничого результату у короткостроковій перспективі, гуртки якості, аналіз знижок, аналіз сфер збуту, функціонально-вартісний аналіз та інші. Інструменти стратегічного контролінгу: стратегічний розрив, SWOT- та PEST-аналіз, аналіз конкуренції, аналіз потенціалу, крива життєвого циклу товару, портфельний аналіз, крива досвіду, розробка сценаріїв та ін.

Методи і інструменти, які використовуються у контролінгу, виникли та набули розвитку у межах класичних наук (економіка, менеджмент, маркетинг, фінанси, облік, контроль тощо). Особливістю контролінгу є те, що всі ці теоретично розроблені методи та інструменти в його межах інтегровані у єдину систему та орієнтовані на досягнення визначених цілей, реалізуються на постійній основі, мають відповідне інформаційне забезпечення, програмний інтерфейс, який забезпечує їх постійне використання.

5. *Інформаційне забезпечення контролінгу*- це єдина облікова система (бухгалтерський, фінансовий, управлінський, податковий, статистичний обліки) підприємства.

6. *Організаційне забезпечення контролінгу*. На практиці поширені дві моделі оформлення контролінгу: інституціональна та функціональна. Інституціональний контролінг здійснює підтримку менеджменту через відокремлену інституцію (організацію), підрозділ, службу. Функціональний контролінг реалізується окремими функціональними підрозділами самостійно.

7. *Кадрове забезпечення контролінгу*. Оскільки контролінг являє собою сервісну функцію, його якість безпосередньо залежить від якості (освіченості, мотивації, професійності) співробітників, які його виконують.

Узагальнюючи результати дослідження, можна запропонувати таке визначення санаційного контролінгу. *Санаційний контролінг*- це спеціально

сформована (з урахуванням специфіки конкретного підприємства) та підпорядкована стратегічній меті – (збереження/досягнення стійкого довготривалого розвитку підприємства) система інформаційно-аналітичної, методичної та інструментальної підтримки керівників підприємства з коректного визначення та досягнення цільових показників господарювання, яка забезпечує реалізацію повного циклу управління за усіма функціональними сферами та процесами підприємства, персоніфікацію обов'язків та відповідальності.

Концепція санаційного контролінга була розроблена як засіб активного запобігання кризових ситуацій, що приводять підприємство до банкрутства. Принципом цієї концепції, що одержала назву “керування по відхиленням”, є оперативне порівняння основних планових (нормативних) і фактичних показників із метою виявлення відхилень між ними і дієвого впливу на основні чинники нормалізації діяльності. Отже, оперативний санаційний контролінг відіграє важливу роль у процесі реалізації плану фінансового оздоровлення підприємства. За допомогою свого методичного та функціонального інструментарію санаційний контролінг координує діяльність різних підрозділів, здійснює контроль за якістю реалізації запланованих санаційних заходів, проводить аналіз відхилень, ідентифікує та нейтралізує ризики, а також виявляє додаткові шанси та можливості підприємства у відновленні платоспроможності, фінансової рівноваги, забезпеченні розвитку у довгостроковому періоді.

## **2.2. Фінансовий моніторинг як основа реалізації функцій контролінгу**

Функції контролінгу неможливо реалізувати без інформаційного забезпечення, яке формується за допомогою системи моніторингу. Система фінансового моніторингу визначається як сукупність методів аналізу, контролю та прогнозування, спрямованих на досягнення фінансової стабільності суб'єкта спостереження. Фінансовий моніторинг – процес безперервного науково обґрунтованого діагностично-прогностичного контролю, аналізу і прогнозування змін фінансової діяльності суб'єктів господарювання з метою забезпечення їх довгострокового економічного розвитку та фінансової стабільності.

У процесі фінансового моніторинга з метою ідентифікації фінансової кризи, виявлення причин, що її зумовлюють, та розробки антикризових заходів на підприємствах доцільно впроваджувати систему раннього попередження та реагування (СРПР). Система раннього попередження та реагування — це особлива інформаційна система, яка сигналізує керівництву про потенційні ризики, які можуть загрожувати підприємству як із зовнішнього, так і з внутрішнього середовища. СРПР розглядається як один з важливих інструментів антикризового управління.

Антикризове управління являє собою спеціальне, постійне, організоване управління, націлене на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою

забезпечення відновлення життєздатності окремого підприємства, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.

Об'єкт антикризового управління – процес виникнення та поглиблення кризи розвитку підприємства, розробка заходів щодо її усунення та запобігання.

В умовах становлення ринкових відносин економічна поведінка господарюючих суб'єктів має бути спрямована на створення передумов для подолання кризових явищ у своїй життєдіяльності. Елементами такої поведінки є:

1. Спеціально організована підсистема антикризового управління;
2. Підсистема профілактики кризових явищ (протидії банкрутству)

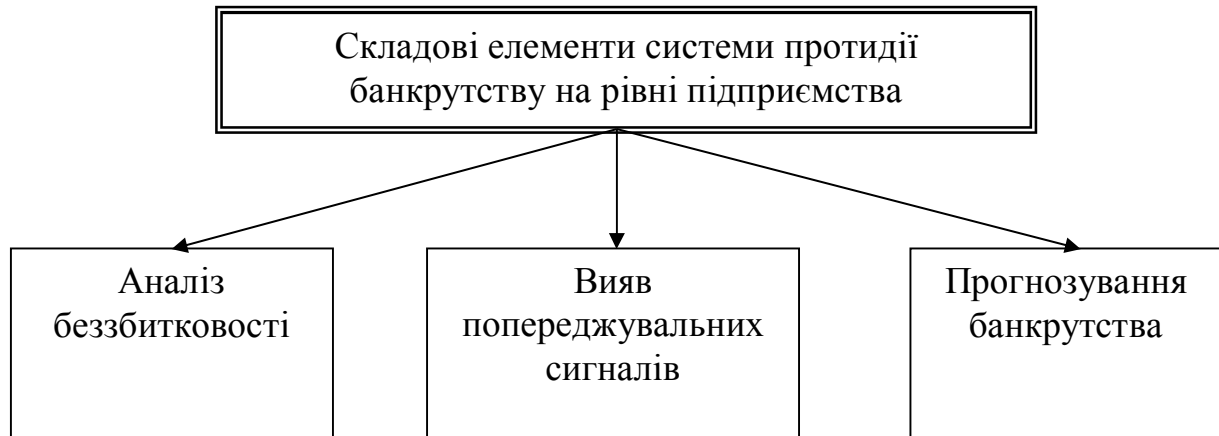
В цілому систему протидії банкрутству можна уявити у двох режимах господарювання:

1. Державне регулювання, що характеризує форми державного впливу на процес протидії банкрутству (див. тему 1).

2. Саморегуляція, яка характеризує діяльність самих підприємств щодо запобігання банкрутства.

Найвагомим інструментом державної підтримки підприємств, що опинились в ситуації банкрутства, але є потенційно життєздатними суб'єктами ринку, є ефективне законодавство про банкрутство та санацію неплатоспроможних підприємств.

Складові елементи системи протидії банкрутству на рівні підприємства представлені на рис. 2.2.



**Рис. 2.2. Система протидії банкрутству на рівні підприємства**

Система протидії банкрутству має велике значення для вітчизняних підприємств, оскільки в останні роки майже третина з них за даними Державної служби статистики України знаходяться у кризовому стані.

Для попередження банкрутства підприємств в режимі саморегулювання може використовуватись система оцінок, яка широко застосовується в світовій практиці: аналіз беззбитковості; вияв попереджувальних сигналів або ранніх (первісних) ознак кризи; використання розрахункових показників – індикаторів для прогнозування банкрутства.

**Аналіз беззбитковості дозволяє вирішити водночас декілька задач:**

- визначити критичний обсяг виробництва (скільки необхідно виготовити і реалізувати продукції щоб досягти беззбитковості підприємства);
- запас фінансової стійкості;
- поріг рентабельності товару;
- діапазон рішень фінансового менеджменту, які прийнятні для підприємства.

Запас фінансової стійкості показує наскільки може знизиться виручка від реалізації без загрози для фінансового стану підприємства.

**У складі попереджувальних сигналів або ранніх ознак кризи розвитку підприємства спеціалісти рекомендують виділити три групи: організаційно – управлінські, господарські, фінансові.**

Як правило, на практиці на первісні організаційно-управлінські ознаки кризи розвитку підприємства керівники не звертають належної уваги, не сприймають їх як застережливі, що потребують негайного врегулювання. А ці сигнали, залишаючись без належної уваги, можуть сприяти розвитку загального кризового стану підприємства. Тому на підприємствах необхідно звертати увагу на первісні попереджувальні сигнали, що наведені на рис. 2.3.



Рис. 2.5. Система ранніх попереджувальних сигналів розвитку кризи

Ранні попереджувальні сигнали є корисними і якісними індикаторами потенційної загрози кризового стану та банкрутства підприємства і якщо керівники підприємства системно досліджують названі сигнали, то їх управлінські рішення більш ефективні.

Перераховані дії входять у комплекс діагностики, сприяють ранньому виявленню кризи розвитку підприємства і надають можливість для прийняття ефективних управлінських рішень по запобіганню банкрутства на рівні підприємства.

Процес створення системи раннього попередження складається з таких етапів:

- визначення сфер спостереження;
- визначення індикаторів раннього попередження, які можуть указувати на розвиток того чи іншого негативного процесу;
- визначення цільових показників та інтервалів їх зміни за кожним індикатором;
- формування завдань для центрів обробки інформації (розробка висновків щодо впливу тієї чи іншої інформації на діяльність підприємства);
- формування інформаційних каналів: забезпечення прямого та зворотного зв'язку між джерелами інформації та системою раннього реагування, між системою та її користувачами — керівниками всіх рівнів.

Розрізняють дві підсистеми СРПР: систему, зорієнтовану на внутрішні параметри діяльності підприємства, та систему, зорієнтовану на зовнішнє середовище.

Предметом дослідження останньої є завчасне прогнозування загроз, насамперед із боку контрагентів, держави, конкурентів і т. н.

Прикладом застосування цієї підсистеми СРПР є проведення установами банків аналізу підприємств з метою оцінювання їх кредитоспроможності.

Внутрішньо зорієнтована підсистема СРПР спрямована на ідентифікацію ризиків та шансів, які криються всередині підприємства.

На базі системи раннього попередження та реагування будується система управління ризиками, яка включає в себе такі блоки завдань:

- ідентифікація ризиків;
- оцінка ризиків;
- нейтралізація ризиків.

### **2. 3. Методи прогнозування банкрутства підприємств**

Одним із головних завдань СРПР є виявлення загрози банкрутства, тобто прогнозування банкрутства.

Основне значення прогнозування банкрутства полягає у своєчасній розробці контрзаходів, спрямованих на подолання на підприємстві негативних тенденцій.

Надзвичайно важливими результати прогнозування банкрутства є для менеджерів, власників підприємства, а також його клієнтів, кредиторів, постачальників засобів виробництва, конкурентів, фінансових органів.

У світовій практиці для прогнозування кризи та банкрутства застосовують різні моделі.

Сучасний стан розробки методик проведення діагностики банкрутства характеризується різноманітністю підходів та інструментів проведення.

Залежно від статусу методичні підходи до проведення діагностики банкрутства поділяються на **наукові** (рекомендаційні) та **державні** (обов'язкові)).

**Наукові методи діагностики** кризи та банкрутства підприємства розробляються і пропонуються для практичного використання фахівцями. Вони не обов'язкові для застосування, використовуються за бажанням.

Сучасна економічна наука має у своєму арсеналі велику кількість різноманітних прийомів і методів прогнозування банкрутства. Серед найбільш поширених слід зазначити:

1. Агрегатні (балансові) моделі, інакше їх ще називають моделі В.В.Ковальова.
2. Матриці фінансової рівноваги, розроблені фахівцями французької школи і поширені в праці Стоянової О.С.
3. Графічні методи, запропоновані російським економістом Л.Ю. Ведерниковом.
4. Статистичні моделі (дослідження поведінки коефіцієнтів), розробка багатомірних статистичних моделей Е. Альтманом, Спрінгейтом та іншими фахівцями.
5. Експертні (бальні) методи, побудова рейтингових систем оцінки фінансового стану та загрози банкрутству. Існує багато рейтингових систем (Capital, Parser, MEMORISK та інші).
6. Поглиблене дослідження грошового обороту підприємства та інші.

Найбільш відомою в напрямку прогнозування банкрутства є праця американського економіста Едварда Альтмана. З ім'ям Е. Альтмана пов'язаний перехід від одномірних індикаторів кризи та банкрутства підприємств до багатомірної системи діагностики, оскільки порушення фінансової рівноваги можуть виявити себе через погіршення різноманітних показників діяльності підприємства.

Е. Альтман є засновником технології розробки багатофакторної статистичної моделі прогнозування банкрутства на базі застосування багатофакторного дискримінантного аналізу. Він розробив за допомогою апарату мультиплікаційного дискримінантного аналізу **методику розрахунку індексу кредитоспроможності**. Цей індекс дозволяє заздалегідь розділити господарські суб'єкти на потенційних банкрутів і небанкрутів.

При побудові індексу Альтман дослідив 66 підприємств промисловості, частина яких збанкрутіла в період між 1946 та 1965 р.р., а частина працювала успішно, і дослідив 22 аналітичних коефіцієнта, які могли б бути корисними для прогнозування можливого банкрутства. З цих показників він відібрав п'ять найбільш значних для прогнозу і побудував багатофакторні регресійні рівняння. Таким чином, індекс Альтмана представляє собою функцію від деяких

показників, що характеризують економічний потенціал підприємства і результати його роботи за минулий період.

В загальному вигляді індекс кредитоспроможності (інтегральний показник рівня загрози банкрутства) ( $Z$ ) має наступний вигляд:

$$Z = 1,2 A + 1,4 B + 3,3 C + 0,6 D + 1,0 E \quad (2.1)$$

Це п'ятифакторна модель, де факторами є окремі показники фінансового стану підприємства:

$A$  — робочий капітал (власні оборотні засоби, чистий оборотний капітал)/загальна вартість активів;

$B$  — чистий прибуток/загальна вартість активів;

$C$  — прибуток до виплати відсотків та податків/загальна вартість активів;

$D$  — ринкова капіталізація компанії (ринкова вартість акцій або ринкова оцінка власного капіталу)/сума заборгованості (за балансом);

$E$  — обсяг продажу(виручка від реалізації)/загальна вартість активів.

Значення показника « $Z$ » так пов'язане з імовірністю банкрутства:

$Z < 1,8$  — дуже висока;

$1,81 < Z < 2,70$  — висока;

$2,71 < Z < 2,99$  — можлива;

$Z > 3,00$  — дуже низька.

Відомі й інші подібні критерії. Наприклад, у 1977 р. британські вчені Р.Тафлер і Г. Тишоу апробували підхід Альтмана на даних вісімдесяти британських компаній і побудували чотирьохфакторну прогнозну модель з певним набором факторів

Значимість методики Альтмана визначається не стільки приведеним в ній критеріальним значенням показника  $Z$ , скільки власне технікою.

Застосування критерію  $Z$  для українських підприємств якщо і є можливим, то з дуже великим припущенням. Причин тому декілька:

*По-перше*, модель збудована за даними американських компаній, разом з тим очевидно, що будь-яка країна має свою специфіку організації бізнесу (про це, доречі, свідчать і дослідження британських вчених).

*По-друге*, критерій  $Z$  побудований, в основному, за даними 50-х років; за минулі роки економічна ситуація змінилась в усьому світі і тому зовсім не обов'язково, що повторення аналізу за методикою Альтмана сьогодні залишило б структурний склад моделі без зміни.

*По-третє*, модель Альтмана може бути реалізована лише у відношенні великих компаній, що котирують свої акції на біржах. Саме для таких компаній можна отримати об'єктивну ринкову оцінку власного капіталу

Однак є успішний досвід розрахунку індексу  $Z$  для вітчизняних компаній нафтогазового комплексу.

**Державні методики** проведення діагностики кризового стану та загрози банкрутства затверджуються державними виконавчими органами (Міністерством фінансів України, Міністерством економічного розвитку і торгівлі) і є обов'язковими для використання у певних ситуаціях, перелік яких визначено.

В Україні прикладом державної методики є «Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану неплатоспроможних підприємств та організацій» [10], яка застосовується фахівцями щодо прийняття рішень про доцільність внесення підприємства до Реєстру неплатоспроможних підприємств та організацій.

З метою забезпечення однозначності підходів при оцінці фінансово-господарського стану підприємств, виявленні ознак *поточної, критичної або надкритичної їх неплатоспроможності*, а також для своєчасного виявлення формування незадовільної структури балансу для здійснення випереджувальних заходів щодо запобігання банкрутству наказом Мінекономіки України № 14 від 19.01.2006 р. було затверджено Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховання банкрутства чи доведення до банкрутства, які є діючими з урахуванням змін і доповнень відповідно до наказів Мінекономіки від 6 березня 2006 року N 81 та від 26 жовтня 2011 року N 1361 [8].

**Поточною неплатоспроможністю** може характеризуватися фінансовий стан будь-якого підприємства, якщо на конкретний момент через випадковий збіг обставин тимчасово суми наявних у нього коштів і високоліквідних активів недостатньо для погашення поточного боргу, що відповідає законодавчому визначенню, як неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати грошові зобов'язання перед кредиторами після настання встановленого строку їх сплати, у тому числі із заробітної плати, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше, як через відновлення платоспроможності.

Економічним показником ознак *поточної платоспроможності* ( $P_n$ ) за наявності простроченої кредиторської заборгованості є різниця між сумою наявних у підприємства грошових коштів, їх еквівалентів, інших високоліквідних активів та його поточних зобов'язань, що визначається за формулою:

$$P_n = Н.г.к + Е.г.к + ВЛ.а - П.з., \text{ де} \quad (2.2)$$

Н.г.к – наявні грошові кошти;

Е.г.к – еквівалент грошових коштів;

ВЛ.а – високоліквідні активи;

П.з. – поточні зобов'язання.



Від'ємний результат алгебраїчної суми зазначених статей балансу свідчить про поточну неплатоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності.

Фінансовий стан підприємства, у якого на початку і в кінці звітного кварталу мають місце ознаки поточної неплатоспроможності, відповідає законодавчому визначенню боржника, який неспроможний виконати свої грошові зобов'язання перед кредиторами, у тому числі зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), протягом трьох місяців після настання встановленого строку їх сплати.

**Ознаки критичної неплатоспроможності**, що відповідають фінансовому стану потенційного банкрутства, мають місце, якщо на початку і в кінці звітного кварталу, що передував поданню заяви про порушення справи про банкрутство, мають місце ознаки поточної неплатоспроможності, а коефіцієнт покриття (Кп) і коефіцієнт забезпечення власними коштами (Кз) у кінці звітного кварталу менше їх нормативних значень .

*Коефіцієнт покриття* (Кп) характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів і визначається як відношення суми обігових активів до загальної суми поточних зобов'язань (поточних пасивів), оцінює кредитоспроможність підприємства.

*Коефіцієнт покриття визначається за формулою:*

$$Кп = О.а. : П.з., \text{ де} \tag{2.3}$$

О.а – обігові(поточні) активи;

П.з. – поточні зобов'язання.

Нормативне значення коефіцієнта покриття згідно Методрекомендацій->1.

*Коефіцієнт забезпечення власними коштами* (Кз) характеризує наявність власних оборотних коштів у підприємства, необхідних для його фінансової стійкості, оцінює структуру обігових коштів за джерелами формування: за рахунок власного капіталу чи заборгованості

*Коефіцієнт забезпечення власними коштами визначається за формулою:*

$$Кз = (В.к. - Н.а.) : О.а., \text{ де} \tag{2.4}$$

В.к.- власний капітал підприємства

Н.а. – необоротні активи;

О.а. - обігові активи.

Нормативне значення показника за Методрекомендаціями – 0,1.

Слід пам'ятати:

1. Якщо в кінці звітної квартилу хоча б один із зазначених коефіцієнтів ( $K_n$  або  $K_z$ ) не відповідає його нормативному значенню або протягом звітної квартилу спостерігається їх зменшення, перевага повинна надаватися позасудовим заходам відновлення платоспроможності боржника (досудовій санації) або його санації в процесі провадження справи про банкрутство.

2. Якщо за підсумками року коефіцієнт покриття менше 1 і підприємство не отримало прибутку, то такий фінансовий стан характеризується ознаками надкритичної неплатоспроможності, коли задоволення визнаних судом вимог кредиторів можливе не інакше, як через застосування ліквідаційної процедури.

3. Якщо протягом терміну, встановленого планом санації боржника, забезпечується позитивний показник поточної платоспроможності і перевищення нормативною значення коефіцієнта покриття ( $K_n > 1$ ) за наявності тенденції зростання рентабельності, платоспроможність боржника може вважатися відновленою (відсутні ознаки потенційного банкрутства).

4. Якщо на початку звітної періоду, що передував поданню заяви до господарського суду про порушення справи про банкрутство, були відсутні ознаки надкритичної неплатоспроможності, тобто фактичний коефіцієнт покриття перевищував 1 при нульовій або позитивній рентабельності, це може свідчити про наявність ознак фіктивного банкрутства.

З метою своєчасного виявлення тенденцій **формування незадовільної структури балансу** у прибутково працюючого суб'єкта підприємницької діяльності і вжиття випереджувальних заходів, спрямованих на запобігання банкрутству, проводиться систематичний експрес-аналіз фінансового стану підприємств (фінансовий моніторинг) за допомогою коефіцієнта Бівера. Статистичні дослідження, проведені американським економістом Бівером наочно засвідчили, що найбільш точно прогнозування банкрутства може бути зроблено за допомогою коефіцієнта довго- і короткострокового руху готівки, тобто шляхом дослідження **співвідношення руху готівки до загального боргу**. Під «рухом готівки» мається на увазі чистий прибуток плюс амортизація, «загальний борг» включає поточні та довгострокові зобов'язання.

У перебігу дослідження Бівером було виявлено залежність між імовірністю банкрутства та обсягом ліквідних коштів, яка полягає у наступному:

1. чим більший обсяг ліквідних коштів, тим менша імовірність банкрутства;
2. чим більше отримано грошових коштів внаслідок проведення господарських операцій, тим менша ймовірність банкрутства;
3. чим більша заборгованість у підприємства, тим більша імовірність банкрутства;
4. чим більші грошові видатки у процесі господарських операцій, тим більша імовірність банкрутства.

Коефіцієнт Бівера розраховується, як відношення суми чистого прибутку та нарахованої амортизації до суми довгострокових і поточних зобов'язань, за формулою:

$$K_B = (\text{Ч.п.} + \text{А.}) : (\text{Д.з.} + \text{П.з.}), \text{ де} \quad (2.5)$$

Ч.п. – чистий прибуток;

А. – амортизація;

Д.з., П.з. – довгострокові та поточні зобов'язання.

Ознакою формування незадовільної структури балансу є таке фінансове становище підприємства, у якого протягом тривалого часу (1,5 – 2 роки) коефіцієнт Бівера не перевищує 0,2, що відображає небажане скорочення частки прибутку, який направляється на розвиток виробництва.

Така тенденція у кінцевому випадку призводить до незадовільної структури балансу, коли підприємство починає працювати в борг і його коефіцієнт забезпечення власними засобами стає меншим 0,1.

Зауважимо, що робота з прогнозування банкрутства може бути організована як на самому підприємстві, так і за його межами, наприклад на базі консалтингової фірми, яка обслуговує це підприємство.

При проведенні діагностики доцільно застосовувати ЕОМ для необхідних розрахунків та отримання діагностичного висновку.

#### **2.4. Порядок проведення досудової санації підприємств**

Порядок проведення санації до порушення провадження у справі про банкрутство (досудової санації) визначається відповідним Положенням, розробленим згідно з Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», Господарським процесуальним кодексом України і затвердженим постановою пленуму Вищого господарського суду України від 17.12.2013р. № 15.

Відповідно до зазначеного положення – *досудова санація* – це система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати засновник підприємства-боржника, власник його майна, кредитор, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до порушення провадження у справі про банкрутство.

Процедура досудової санації – це позасудова процедура, що застосовується до боржника до порушення провадження у справі про банкрутство.

Учасниками цієї процедури є: боржник, власник майна (орган, уповноважений управляти майном) боржника, кредитори, вимоги яких виникли до затвердження судом плану досудової санації, уповноважена особа засновників (учасників, акціонерів) боржника, керуючий санацією (за його

наявності), а також у випадках, передбачених чинним законодавством, - інші особи, які беруть участь у процедурі досудової санації;

Метою проведення досудової санації є:

- добровільне врегулювання питань погашення заборгованості між кредиторами та боржником, між незабезпеченими кредиторами, а також між незабезпеченими та забезпеченими кредиторами;

- досягнення взаємовигідних (паритетних) умов щодо врегулювання заборгованості;

- використання недорогої процедури врегулювання заборгованості;

- забезпечення процесуально економного механізму врегулювання заборгованості боржника;

- забезпечення справедливого задоволення вимог кредиторів;

- запобігання порушенню прав кредиторів під час погашення їх грошових вимог;

- встановлення додаткових гарантій для кредиторів щодо задоволення їх грошових вимог;

- збереження господарюючого суб'єкта та його господарської діяльності.

Право ініціювати процедуру досудової санації мають боржник або кредитор (кредитори). Волевиявлення щодо проведення досудової санації може бути виражене незалежно від часу виникнення заборгованості (як до, так і після її виникнення).

Підставою ініціювання процедури досудової санації є наявність:

- відповідної письмової згоди власника майна (органу, уповноваженого управляти майном) боржника;

- відповідної письмової згоди кредиторів, загальна сума вимог яких перевищує п'ятдесят відсотків кредиторської заборгованості боржника згідно з даними його бухгалтерського обліку;

- плану досудової санації, який повинен бути письмово погоджений усіма забезпеченими кредиторами та схвалений загальними зборами кредиторів боржника;

- ознак неплатоспроможності боржника або її загрози.

Згода власника майна (органу, уповноваженого управляти майном) боржника на проведення досудової санації боржника має бути оформлена відповідним рішенням. У рішенні власника майна (органу, уповноваженого управляти майном) боржника щодо надання згоди на проведення досудової санації боржника можуть бути встановлені конкретні умови проведення досудової санації, у тому числі порядок задоволення вимог для кредиторів різних категорій, заходи щодо відновлення платоспроможності боржника тощо.

Боржник повинен довести загальний розмір його кредиторської заборгованості. Подання боржником недостовірних відомостей про кредиторську заборгованість є підставою для відмови у затвердженні плану досудової санації. Розмір заборгованості боржника визначається виходячи з даних бухгалтерського обліку боржника на підставі документів бухгалтерського обліку та фінансової звітності, поданих у встановленому

порядку до відповідних органів державної влади. Заборгованість боржника також має бути підтверджена первинними документами (договорами, актами виконаних робіт, актами приймання-передачі, видатковими накладними тощо). При визначенні розміру заборгованості боржника враховуються тільки зобов'язання, строк виконання яких вже настав, та не враховуються зобов'язання, забезпечені заставою майна боржника. Усі забезпечені кредитори (тобто кредитори, вимоги яких забезпечені заставою майна боржника) повинні надати письмову згоду на впровадження плану досудової санації, незалежно від розміру їх грошових вимог. Відомості про забезпечених кредиторів встановлюються на підставі даних державних реєстрів відповідних прав.

Досудова санація підприємств-боржників здійснюється шляхом:

- погашення боргів підприємства;
- переоформлення короткотермінових кредитів на довготермінові;
- випуску і розміщення цінних паперів з метою мобілізації фінансових ресурсів;
- продажу майна підприємства-боржника або передачі його в оренду; реструктуризації (реорганізації) підприємства-боржника (злиття, приєднання, поділу, виділення, перетворення) та ін.

Досудова санація підприємства-боржника здійснюється відповідно до затвердженого плану.

У плані досудової санації встановлюються способи та засоби відновлення платоспроможності боржника.

План досудової санації може містити умови плану санації та мирової угоди. Крім того, план досудової санації обов'язково має містити умови щодо погашення та врегулювання грошових вимог, які виникли після прийняття рішення власником (органом, уповноваженим управляти майном) боржника про надання згоди на проведення досудової санації боржника до затвердження судом плану досудової санації. У плані досудової санації може встановлюватися черговість задоволення вимог кредиторів, відмінна від черговості, передбаченої статтею 45 Закону.

Відповідно до зазначеного положення план досудової санації підприємства-боржника повинен містити такі розділи та підрозділи:

### **1. Попередня історія (оглядово):**

- 1.1. Коротка історія, реквізити підприємства.
- 1.2. Інформація про власників акцій.
- 1.3. Організаційна структура, наявність дочірніх підприємств, філій, представництв та інших відокремлених структурних підрозділів, правовий статус майна цих підрозділів, керівники основних структурних підрозділів.
- 1.4. Короткий огляд продукції, цін та ринків.
- 1.5. Фінансово-майновий стан підприємства-боржника за останній звітний період.
- 1.6. Мета реструктуризації.

### **2. Матеріали руху готівки за попередні 12 місяців роботи.**

### **3. Аналіз ліквідації (сума грошей, яку можна отримати від продажу**

активів з метою сплати боргів).

#### **4. Структура боргу:**

4.1. Загальна сума боргу та кількість кредиторів.

4.1.1 Структура зростання кредиторської заборгованості поквартально (наскільки застарілими є борги).

4.1.2 Черговість виплати боргів кредиторам.

4.1.3 Сума боргів важливим і неважливим постачальникам.

4.1.4 Ставлення важливих постачальників (їхня готовність до співпраці та можливість підтримки ними реструктуризації).

**5. Заходи щодо відновлення платоспроможності** (реструктуризація підприємства, перепрофілювання виробництва, закриття нерентабельних виробництв, відчуження основних засобів, передача майна в оренду, скорочення чисельності працюючих тощо) і терміни їх здійснення.

**6. Пропозиції щодо операційної реструктуризації, розрахунок необхідних коштів для реалізації заходів.**

**7. Пропозиції щодо заходів з фінансової реструктуризації та джерел фінансування:**

7.1. Відстрочення боргів (скільки та якими кредиторами).

7.2. Прощення боргів (скільки та якими кредиторами).

7.3. Інші заходи з внутрішнього фінансування (мораторій на сплату боргів, продаж активів та обмін активів на борги).

7.4. Умови участі інвесторів і кредиторів у проведенні санації (набуття права власності на майно підприємства, розпорядження частиною його продукції, оренда майна підприємства, задоволення вимог кредиторів шляхом переведення боргу на інвесторів тощо).

7.5. Загальні результати заходів з фінансової реструктуризації (коли закінчується період реструктуризації, скільки боргів сплачено і коли).

**8. Прогноз фінансових результатів для підприємства, що реструктурується.**

8.1. Прогноз прибутків та збитків на декілька років

8.2. Прогноз руху готівки на декілька років уперед.

8.3. Тривалі відносини з постачальниками, сплату додатків та інших обов'язкових платежів до державного бюджету, виплата зарплати працівникам.

8.4. Структура підприємства-боржника після відновлення його платоспроможності.

**9. Розрахунок необхідних коштів для реалізації заходів.**

**10. Очікувані наслідки виконання плану досудової санації.**

До плану санації додаються такі документи:

– копія свідоцтва про державну реєстрацію підприємства, засвідчена в установленому порядку;

– копії установчих документів підприємства-боржника, засвідчені в установленому порядку;

– протокол зборів акціонерів (якщо такі проводилися);

– протокольне рішення правління та спостережної ради про схвалення

плану досудової санації підприємства-боржника;

- експертна оцінка майна підприємства-боржника, яке передбачається реалізувати в процесі досудової санації;

- пакет документів податкової, фінансової та статистичної звітності за три останніх роки роботи підприємства-боржника та за останній звітний період, підписаних керівником підприємства-боржника і головним бухгалтером.

План досудової санації має бути схвалений на загальних зборах кредиторів. Протягом п'яти днів з дня схвалення кредитором плану досудової санації, боржник або представник кредиторів, уповноважений загальними зборами, повинен подати до господарського суду за місцезнаходженням боржника заяву про його затвердження.

До заяви про затвердження такого плану санації додаються:

- план досудової санації;
- протокол засідання загальних зборів кредиторів, на якому було прийнято рішення про схвалення плану санації;
- список кредиторів із зазначенням їх найменування, поштової адреси, ідентифікаційного коду (номера) та суми заборгованості;
- письмові заперечення кредиторів, які не брали участі в голосуванні чи проголосували проти схвалення плану санації, за їх наявності.

Протягом п'яти днів з дня отримання заяви про затвердження плану досудової санації господарський суд виносить ухвалу про прийняття заяви про затвердження плану санації до розгляду. Копія ухвали надсилається боржнику та всім кредиторам, зазначеним у заяві.

Повідомлення про прийняття до розгляду заяви про затвердження плану досудової санації боржника публікується на офіційному веб-сайті Вищого господарського суду України в мережі Інтернет.

Господарський суд повинен розглянути заяву про затвердження плану санації боржника до порушення провадження у справі про банкрутство протягом одного місяця з дня прийняття відповідної заяви до розгляду.

Господарський суд виносить ухвалу про відмову в затвердженні плану санації боржника до порушення провадження у справі про банкрутство, якщо:

- при схваленні плану санації були допущені порушення законодавства, що вплинули на результат голосування загальних зборів кредиторів;

- кредитор, який не брав участі в голосуванні або ж голосував проти схвалення плану санації, доведе, що в разі ліквідації боржника у порядку, визначеному цим Законом, його вимоги були б задоволені в розмірі, що перевищує розмір вимог, які будуть задоволені відповідно до умов плану санації;

- відсутнє письмове погодження плану санації усіма забезпеченими кредитором;

- боржником були надані недостовірні дані щодо кредиторської заборгованості.

В інших випадках господарський суд виносить ухвалу про затвердження плану досудової санації боржника та вводить мораторій на задоволення вимог кредиторів. Мораторій поширюється на вимоги кредиторів, що виникли до затвердження плану санації.

Винесення ухвали про відмову у затвердженні плану досудової санації боржника не є перешкодою для повторного схвалення такого плану санації загальними зборами кредиторів відповідно до вимог чинного законодавства та звернення боржника до суду із заявою про його затвердження.

Строк дії процедури санації боржника до порушення провадження у справі про банкрутство не може перевищувати 12 місяців з дня затвердження судом відповідного плану санації.

Здійснення процедури досудової санації боржника організовує керівник боржника, якщо інше не передбачено планом досудової санації. Процедура досудової санації може здійснюватися за участю керуючого санацією. Керуючий санацією призначається з числа осіб, внесених до Єдиного реєстру арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів) України. Участь керуючого санацією, порядок призначення та його повноваження визначаються у плані досудової санації. Повноваження керуючого санацією припиняються з дня припинення процедури досудової санації.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте сутність та елементи контролінгу.
2. Визначте особливості санаційного контролінгу.
3. Охарактеризуйте сутність системи раннього попередження та реагування підприємства на загрозу банкрутства.
4. Назвіть складові системи протидії банкрутству на рівні підприємства.
5. Які задачі дозволяє вирішити аналіз беззбитковості підприємства?
6. Охарактеризуйте державні методики прогнозування банкрутства.
7. Які сучасні наукові методи прогнозування банкрутства найбільш поширені?
8. Охарактеризуйте порядок проведення досудової санації підприємств.

### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

#### ***1. Досудова санація підприємств-це...***

1. система комплексних заходів щодо відновлення платоспроможності боржника до початку порушення провадження у справі про банкрутство;
2. надання підприємству зовнішньої фінансової допомоги до початку порушення провадження у справі про банкрутство;



3. задоволення вимог кредиторів та виконання зобов'язань перед бюджетом

**2. Підприємство вважається неплатоспроможним якщо:**

1. коефіцієнт кредитоспроможності є меншим ніж 0,2;
2. коефіцієнт покриття дорівнює 1;
3. надто низьким є значення показника фінансового левериджу.

**3. Коефіцієнт абсолютної ліквідності визначає:**

1. ступінь мобільності використання власних коштів підприємства;
2. ступінь можливості розрахунку за короткостроковими зобов'язаннями найближчим часом.
3. частину чистого оборотного капіталу у структурі активів підприємства.

**4. Показник Cash-Flow (грошового потоку) характеризує:**

1. розмір чистого прибутку підприємства;
2. обсяг реалізації продукції;
3. чистий прибуток і амортизацію

**5. До показників ділової активності підприємства відносять:**

1. оборотність активів, оборотність дебіторської заборгованості, тривалість операційного циклу;
2. рентабельність активів, рентабельність обороту.

**6. Кредитоспроможність означає здатність ...**

1. позичальника в повному обсязі і узгоджений строк розрахуватися за борговими зобов'язаннями;
2. кредитора в повному обсязі і в узгоджені строки надати кредит позичальнику;
3. кредитора в повному обсязі погасити свої зобов'язання перед клієнтами.

**7. Видача кредитів забороняється на...**

1. фінансування оборотних активів підприємства;
2. покриття збитків від господарчої діяльності;
3. придбання об'єктів приватизації;
4. придбання необоротних активів/

**8. Порогове значення коефіцієнта Бівера становить:**

1. 0,2;
2. 0,4;
3. 1;
4. 2.

**9. Фінансовий контролінг здійснюється:**

1. постійно;
2. періодично;
3. тільки у відповідь на запит керівництва.

## ТЕМА 3

# СКЛАДАННЯ ТА УЗГОДЖЕННЯ ПЛАНУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

### 3.1. Стратегія санації підприємства

Стратегія діяльності підприємства – це визначення основних його довгострокових цілей та завдань, обрання курсу дій, необхідних для досягнення поставлених цілей.

Якщо криза на підприємстві є не надто глибокою, її можна подолати вживши оперативних санаційних заходів у рамках існуючої стратегії розвитку суб'єкта господарювання.

Практика показує, що успішна фінансово-господарська діяльність підприємства майже на 70% залежить від стратегічної спрямованості, на 20% - від ефективності оперативного управління і на 10% - від якості виконання поточних завдань.

З огляду на це загальний успіх санації залежить від якості стратегічного аналізу, реальності стратегічного планування, рівня реалізації стратегічних завдань.

Ефективність стратегії визначається тим, наскільки великим є розрив між стратегічним планом та реальними можливостями підприємства.

У тому випадку, коли приймається рішення про проведення процесу санації розробляється концепція фінансового оздоровлення підприємства, основою якої є стратегія санації.

Загалом процес санації підприємства можна розглядати як процес вирішення конфлікту між підприємством та навколишнім середовищем.

Розрізняють чотири види стратегії санації підприємства в разі вирішення зазначеного конфлікту:

1. наступальна стратегія;
2. стратегія делегування повноважень;
3. стратегія компромісу та консенсусу;
4. захисна стратегія.

Як правило, санація підприємства пов'язана зі зміною структури окремих параметрів підприємства, таких як структура власного капіталу, капіталу взагалі, організаційна та технологічна структура.

Характер зміни структури зазначених параметрів підприємства у разі застосування різних типів стратегії санації ілюструє рис. 3.1. Розглянемо зміст різних видів стратегії санації.

**Наступальна стратегія** передбачає активні дії: модернізацію обладнання, запровадження нових технологій, ефективного маркетингу, підвищення цін, пошук нових ринків збуту продукції, розробку та втілення прогресивної стратегічної концепції контролінгу.

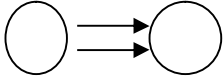
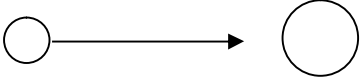
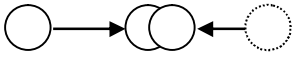
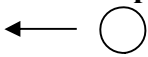
Конфлікт між підприємством та навколишнім середовищем	Зміст стратегії	Структура параметрів підприємства
<b>Наступальна стратегія</b> 	Активне використання наявного потенціалу, розширення діяльності та ринків збуту продукції	Швидка зміна структури
<b>Стратегія делегування повноважень (допомога)</b> 	Через неможливість вирішення власними силами підприємство прагне отримати субвенції та іншу допомогу.	Структура змінюється за потребою
<b>Стратегія компромісу, консенсусу.</b> 	З метою вирішення конфлікту підприємство прагне скооперуватися з іншими	Структура змінюється згідно з домовленістю між партнерами
<b>Захисна стратегія (втеча)</b> 	Підприємство завершує або згортає свою діяльність на ринку	Структура не змінюється

Рис.3.1. Стратегія санації та структура підприємства [39].

**Стратегія делегування повноважень** передбачає делегування проблем, які виникли на підприємстві, третім особам: власникам, кредиторам, державі.

За цією стратегією підприємство прагне отримати додаткові фінансові ресурси завдяки збільшенню статутного фонду, одержанню державних гарантій, сподівається на участь кредиторів у своїй санації, а також добивається захисту у рамках політики протекціонізму.

**Сутність стратегій компромісів та консенсусів полягає у наступному:**

- стратегія компромісу передбачає альянс між кількома учасниками ринку з метою блокування дій сильного конкурента;
- стратегія консенсусу спрямована на злиття двох підприємств в одне з метою якомога повнішого використання ефекту синергізму, взаємодоповнення сильних та подолання слабких сторін партнерів.

**Захисна стратегія (втеча)** передбачає різке скорочення витрат, закриття, розпродаж окремих підрозділів підприємства, консервацію та розпродаж обладнання, звільнення персоналу, скорочення окремих частин ринкового сегменту, зниження відпускних цін та скорочення обсягів реалізації.

Розробка стратегії санації здійснюється у рамках стратегічного планування.

Згідно з обраною стратегією санації розробляються концепція та план фінансового оздоровлення підприємства.

### **3.2. Складання плану фінансового оздоровлення підприємства**

Протягом трьох місяців з дня винесення ухвали про санацію боржника керуючий санацією зобов'язаний подати комітету кредиторів для схвалення план санації боржника .

Керуючий санацією – фізична особа, яка відповідно до рішення господарського суду організує здійснення санації боржника.

Якщо протягом 6 місяців від зазначеного дня до суду не буде подано плану санації боржника, суд має право прийняти рішення про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури.

У разі наявності інвесторів план санації розробляється та погоджується за участю інвесторів.

План санації повинен враховувати термін, на який вводиться санація підприємства згідно з Законом: санація вводиться на строк не більше 6 місяців. За клопотанням комітету кредиторів чи керуючого санацією або інвесторів цей строк може бути продовжено ще до 12 місяців або скорочено.

Розробка плану фінансового оздоровлення здійснюється, як правило, фінансовими та контролінговими службами підприємства, яке перебуває у фінансовій кризі, представниками потенційного санатора, незалежними аудиторськими та консалтинговими фірмами.

**Об'єктами планування** є фінансові, виробничі та трудові ресурси підприємства, процеси господарської діяльності тощо.

Відповідно до Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» план санації повинен містити:

- 1) заходи щодо відновлення платоспроможності боржника;
- 2) умови участі інвесторів, за їх наявності, у повному або частковому задоволенні вимог кредиторів, зокрема шляхом переведення боргу (або частини боргу) на інвестора;
- 3) строк та черговість виплати боржником або інвестором боргу кредиторам;
- 4) умови відповідальності інвестора за невиконання зобов'язань, взятих згідно з планом санації.

На підставі узагальнення зарубіжного досвіду, синтезу його з вітчизняною практикою, економіко-правовою базою санації та банкрутства фахівцями-дослідниками розроблено рекомендації щодо складання плану санації.

**Відповідно до цих рекомендацій план санації неодмінно повинен містити таку інформацію:**

1. Аналіз причин фінансової кризи;
2. Оцінку фінансового стану боржника до початку санації;
3. Заходи щодо нормалізації фінансового стану боржника (спрямовані на відновлення платоспроможності, ліквідності та прибутковості)

4. Узгоджений з кредиторами порядок відстрочення виконання платіжних зобов'язань;
5. Обґрунтування щодо того, наскільки реалізація плану санації підвищує шанси задовольнити претензії кредиторів порівняно з вихідною ситуацією;
6. Порівняльні розрахунки, що стосуються задоволення претензій кредиторів у разі реалізації плану санації та задоволення вимог у разі здійснення ліквідаційних процедур;
7. Прогнозні показники фінансово - майнового стану боржника у процесі та після реалізації плану санації із зазначенням строків відновлення платоспроможності та погашення претензій кредиторів;
8. Механізм контролю за ходом реалізації плану санації.

Згідно із запропонованою методикою план фінансового оздоровлення підприємства складається зі вступу та чотирьох розділів.

У загальному вигляді структурно-логічну схему плану представлено на рис. 3.2

У **вступі** відображається загальна характеристика об'єкта планування, подаються відомості про назву і адресу підприємства, організаційно-правову форму бізнесу, сферу діяльності, наводиться стисла історична довідка про розвиток підприємства. Окрім цих відомостей вказуються кредитори та розмір їх вимог, формулюється мета складання плану санації, оголошується прогнозна вартість плану санації, потреба у капіталі.

У **першому розділі** відображається **комплексна діагностика підприємства**, яка дозволяє скласти „бізнес - портрет „ підприємства, на його підставі визначити стратегію його розвитку, сформулювати мету і завдання плану санації.

Комплексна діагностика дозволяє зрозуміти сутність процесів, що відбуваються на підприємстві, визначити причини кризових явищ, слабкі та сильні сторони діяльності підприємства, визначити шляхи виходу із ситуації, що склалась

***Комплексна діагностика містить такі види аналізу та оцінок:***

- 1) ситуаційний аналіз;
- 2) організаційно-управлінський аналіз;
- 3) фінансово-економічний аналіз;
- 4) виробничо-господарський аналіз;
- 5) аналіз кадрового потенціалу;
- 6) оцінку вартості підприємства.

Розглянемо стисло сутність окремих видів аналізу.

***Ситуаційний аналіз*** призначений для визначення ситуації, в якій знаходиться підприємство. Оцінка зовнішніх умов, в яких функціонує підприємство, є основою стратегічного планування і включає вивчення загальних політико-економічних тенденцій, які впливають на діяльність підприємства, аналіз галузі та ринкового сегменту.

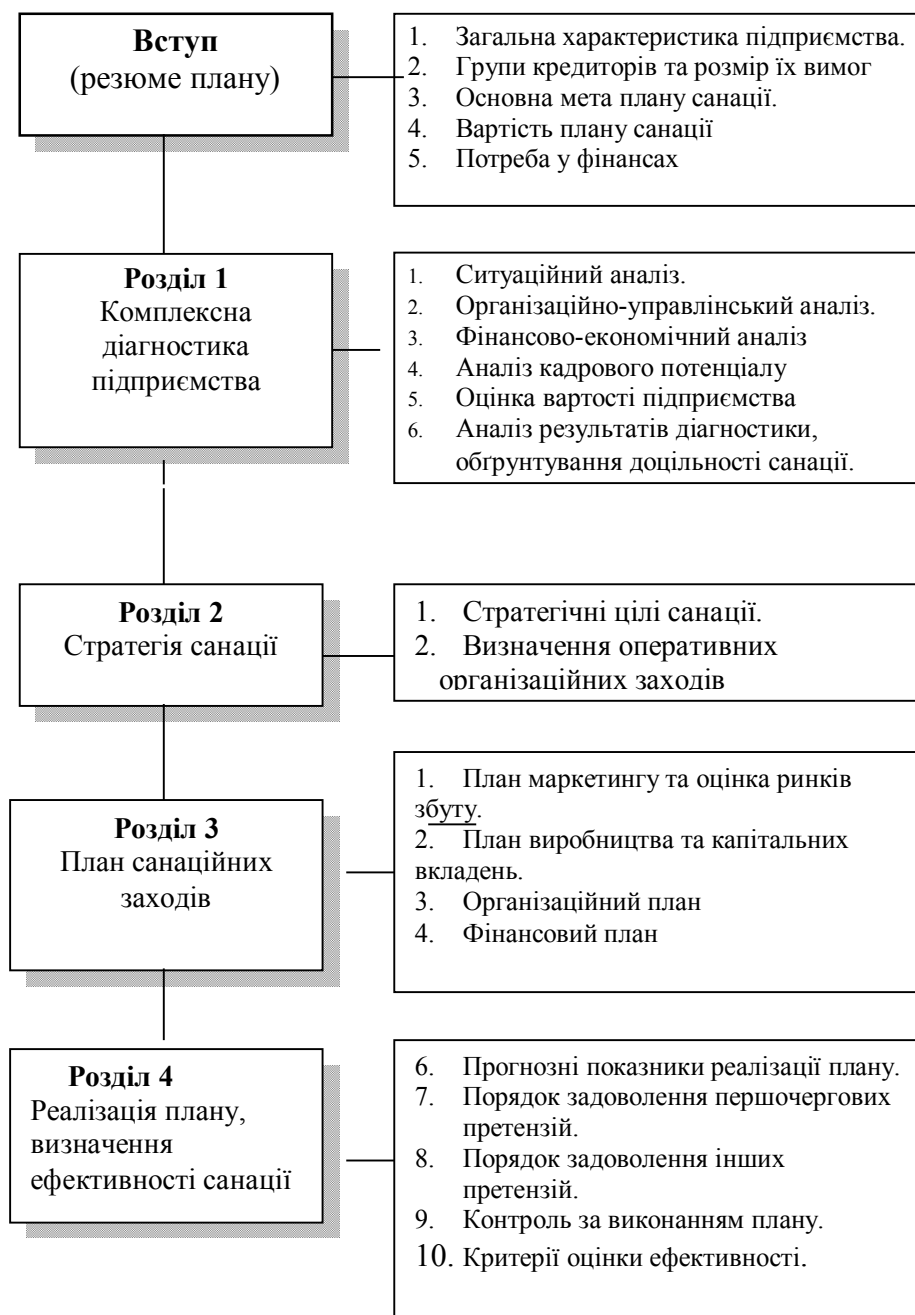


Рис.3.2. Структурно-логічна схема плану фінансової санації підприємства-боржника

Під час вивчення загальної політико-економічної ситуації розглядається розвиток економіки в цілому, демографічна ситуація, технологічні новації, зміна політичного середовища. Головною метою оцінки навколишнього середовища є оцінка можливості адаптації стратегії розвитку підприємства до змін у суспільно-політичному житті країни. Дані, отримані у ході ситуаційного аналізу, визначають весь хід подальшої діагностики. Результати ситуаційного

аналізу є основними вихідними даними для розробки стратегії розвитку підприємства, формування цілей та задач проекту санації.

*У результаті організаційно-управлінського* аналізу встановлюється існуюча схема реалізації бізнес - процесів та управління ними, а також інформаційно - технологічна модель функціонування підприємства. Аналіз визначає проблемні та вузькі місця підприємства, формує цілі і підходи до оздоровлення.

*Фінансово-економічний аналіз* орієнтовано на оцінку фінансового стану підприємства, фінансових результатів та ефективності діяльності, є базою для формування фінансової політики підприємства.

*Виробничо-господарський аналіз* має за мету оцінити рівень ефективності використання підприємством виробничих ресурсів для виробництва та реалізації продукції, по суті визначити ефективність основної діяльності, на яку орієнтовано підприємство.

*Аналіз кадрового потенціалу* орієнтовано на вияв резервів колективу підприємства, структури індивідуально-психологічних та соціальних якостей персоналу.

*Оцінка вартості підприємства є завершуючим етапом діагностики*, має за мету оцінку бізнесу та підприємства в цілому, аналіз доцільності існування та перспектив розвитку підприємства та бізнесу, що склався у ринковому економічному просторі.

Оцінка ринкової вартості підприємства проводиться з метою визначення реальної вартості підприємства.

У цілому комплексна діагностика дозволяє виявити ключові проблеми, які повинні бути вирішені у процесі санації.

На підставі аналізу вихідної ситуації робиться висновок про доцільність санації підприємства чи про необхідність його ліквідації.

У **другому розділі плану** визначаються стратегічні цілі санації, цільові орієнтири та розробляється стратегія санації підприємства.

Окрім цього, розділ має запропонувати оперативну програму із відображенням заходів, спрямованих на покриття поточних збитків, відновлення платоспроможності та ліквідності підприємства. Лише за умови успішного виконання цієї програми підприємство може отримати можливість реалізувати план санації, тобто здійснити заходи для відновлення прибутковості та досягнення стратегічних конкурентних переваг. У каталозі санаційних заходів у рамках оперативної програми можуть бути запропоновані такі заходи:

- закриття нерентабельних виробництв;
- відстрочка та (або) розстрочка платежів або прощення (списання) частини боргів;
- ліквідація дебіторської заборгованості;
- продаж частини майна боржника;

- звільнення працівників боржника, які не можуть бути задіяні в процесі реалізації плану санації;
- розпродаж за зниженими цінами товарів, що користуються низьким попитом;
- зменшення ( збільшення) статутного капіталу;
- інші способи відновлення платоспроможності боржника .

**Розділ 3** є основною частиною плану санації. Це конкретний план заходів для відновлення прибутковості та конкурентоспроможності підприємства в довгостроковому періоді. Складовими частинами цього розділу є:

1. План маркетингу та оцінка ринків збуту.
2. План виробництва та капітальних вкладень.
3. Організаційний план
4. Фінансовий план

**План маркетингу та оцінка ринків збуту продукції.** У цьому підрозділі визначають ринкові фактори, які впливають на збут продукції та місткість ринку; мотивацію споживачів; умови збуту; галузеві ризики; ситуацію на суміжних товарних ринках. Кількісна оцінка частини ринку, яка належить підприємству, проводиться за основними споживачами готової продукції з посиленням на поточні обсяги реалізації та на перспективи її збільшення. Крім того, дається перелік можливих конкурентів, їхніх переваг та недоліків, а також схема реалізації продукції, методи стимулювання реалізації та пропозиції щодо оптимального співвідношення реалізаційної ціни й собівартості. Визначаються можливості та способи розширення ринків збуту. Дається оцінка діяльності підприємства з погляду антимонопольного законодавства.

**План виробництва та капіталовкладень** містить дані про використання обладнання, його знос, витрати, пов'язані з відновленням (придбанням нового обладнання, ремонт та реконструкція), можливості оренди чи лізингу. Також характеризується виробничий процес, його «вузькі» місця, комерційні зв'язки з постачальниками факторів виробництва, зазначаються конкретні заходи щодо поліпшення асортименту продукції та підвищення її якості з тим, щоб досягти конкурентних переваг. Слід указати, яке саме обладнання, технічну документацію, технологію, «ноу-хау», у кого, на яких умовах та в який термін потрібно придбати, суму витрат на придбання. Виходячи з цих даних, оцінюють потреби в інвестиціях. План виробництва та капіталовкладень складається у формі бюджету.

**Організаційний план.** Тут відображають організаційну структуру підприємства, можливості реструктуризації (реорганізації) та перепрофілювання, аналізують управлінський та кадровий склад, фактичну кількість працівників та пропозиції щодо її зменшення, пропонують заходи для посилення мотивації працівників та поліпшення організації менеджменту. У разі необхідності вивчаються можливості злиття, приєднання чи розукрупнення з урахуванням вимог антимонопольного законодавства.

**Фінансовий план** включає:

1. прогноз обсягів випуску та реалізації продукції;
2. баланс грошових надходжень та витрат;



3. зведений баланс активів і пасивів (до початку санації, в окремі періоди під час санації та після її проведення);
4. форми та джерела мобілізації фінансових ресурсів;
5. графіки освоєння, окупності та повернення фінансових ресурсів (якщо їх було залучено на поворотній основі).

У фінансовому плані також відображається сума витрат на розробку плану санації та проведення санаційного аудиту (за необхідності). На підставі фінансового плану розраховується загальна потреба підприємства у фінансових ресурсах із зовнішніх джерел. Обсяг зовнішнього фінансування дорівнює різниці між загальною потребою підприємства у фінансових ресурсах (інвестиції в основні та оборотні засоби) та прогнозованою величиною виручки від реалізації окремих об'єктів активів, продаж яких здійснюється в рамках санації. Одержана величина коригується на позитивний чи негативний, грошовий потік, який очікується в період проведення санації.

**Розділ 4** містить розрахунок ефективності санації, а також перелік організаційних заходів щодо реалізації плану та контролю за ходом реалізації. У цьому розділі деталізуються очікувані результати виконання проекту, а також прогнозуються можливі ризики та збитки (див. Т.1).

Санація вважається успішною, якщо з допомогою зовнішніх та внутрішніх фінансових джерел, проведення організаційних та виробничо-технічних удосконалень підприємство виходить з кризи (нормалізує виробничу діяльність та уникає банкрутства) і забезпечує свою прибутковість та конкурентоспроможність у довгостроковому періоді.

### **3.3. Порядок узгодження плану санації**

План санації розглядається комітетом кредиторів, який скликається керуючим санацією у чотиримісячний строк з дня винесення господарським судом ухвали про санацію, якщо інше не передбачено Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Керуючий санацією письмово повідомляє членів комітету кредиторів про дату і місце проведення засідання комітету і за 2 тижні до проведення комітету кредиторів надає можливість попередньо ознайомитися з планом санації.

План санації вважається схваленим, якщо на засіданні комітету кредиторів таке рішення було підтримане більш як половиною голосів кредиторів - членів комітету кредиторів.

Комітет кредиторів може прийняти одне з таких рішень:

- 1) схвалити план санації та подати його на затвердження господарському суду;
- 2) відхилити план санації і звернутися до господарського суду з клопотанням про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури;
- 3) відхилити план санації, звернутися до господарського суду з клопотанням про звільнення керуючого санацією від виконання ним обов'язків та про призначення нового керуючого санацією. Зазначене рішення повинно

містити дату скликання чергового засідання комітету кредиторів для розгляду нового плану санації, яке має відбутися не пізніше ніж у місячний строк з дня прийняття рішення про відхилення плану санації.

Схвалений комітетом кредиторів план санації та протокол засідання комітету кредиторів подаються керуючим санацією в господарський суд на затвердження *не пізніше 5 днів* з дня проведення засідання комітету кредиторів.

За заявою будь-кого з кредиторів або боржника господарський суд може відхилити план санації, коли будуть надані обґрунтовані докази того, що в результаті санації становище однієї з зацікавлених сторін буде гіршим, ніж у разі здійснення ліквідаційних процедур.

Протокол засідання комітету кредиторів може містити особливу думку кредиторів, які голосували проти порядку і строків погашення заборгованості, передбачених у плані санації.

Керуючий санацією зобов'язаний попередньо погоджувати план санації боржника з органом, уповноваженим управляти державним майном, стосовно підприємства-боржника, у майні якого частка державної власності перевищує 50 %.

Господарський суд затверджує план санації боржника, про що виноситься ухвала, яка може бути перевірена у порядку нагляду.

У разі схвалення комітетом кредиторів плану санації, який передбачає більший строк санації боржника, ніж початково встановлений, господарський суд продовжує строк санації, якщо є підстави вважати, що продовження строку виконання плану санації приведе до відновлення платоспроможності боржника.

Функції нагляду за повнотою виконання плану санації покладаються на арбітражного керуючого. Повноваження арбітражного керуючого, членів комітету кредиторів та нагляд господарського суду зберігаються до повного виконання плану санації.

Протягом відповідного періоду зазначені органи мають право безперешкодного доступу до всіх приміщень боржника, а також право перевірки його бухгалтерських та інших комерційних документів.

Керуючий санацією щоквартально звітує перед комітетом кредиторів.

Якщо у процесі нагляду встановлено, що вимоги кредиторів не виконуються або не можуть бути виконані, згідно з передбаченими у плані санації умовами, арбітражний керуючий повідомляє про це господарський суд та комітет кредиторів, які приймають відповідне рішення, у тому числі про здійснення ліквідаційних процедур у примусовому порядку.

*За 15 днів до закінчення санації*, а також за наявності підстав для дострокового припинення санації, керуючий санацією зобов'язаний надати зборам кредиторів письмовий звіт, до якого додається реєстр вимог кредиторів.

## Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань

### Контрольні запитання

1. Дайте загальну характеристику сутності стратегії підприємства. Охарактеризуйте види стратегії санації підприємства –боржника
2. Визначте терміни та порядок складання плану санації підприємства - боржника
3. Охарактеризуйте склад та структуру плану санації підприємства - боржника
4. Які показники характеризують ефективність санації підприємства - боржника?
5. Охарактеризуйте порядок узгодження плану санації

### Дайте відповіді на запитання тестів:

#### ***1. Система санаційних заходів розробляється на основі...***

1. Стратегії санації;
2. Програми санації;

#### ***2. Керуючий санацією повинен подати для схвалення план санації протягом:***

1. трьох місяців;
2. двох місяців;
3. тридцяти днів.

#### ***3. План санації, як правило, вводиться на термін не більше:***

1. 12 місяців;
2. 6 місяців;
3. 10 місяців.

#### ***4. План санації розглядається комітетом кредиторів після винесення ухвали про санацію у строк:***

1. двохмісячний;
2. трьохмісячний;
3. чотиримісячний.

#### ***5. Додаткова вартість, створена в результаті санації показує:***

1. різницю між сумою прибутків після санації і розміром прибутків(збитків) до її проведення;
2. різницю між вартістю підприємства після проведення санації та його вартістю до санації.

**6. План санації вважається схваленим, якщо рішення було підтримане:**

1. всіма кредиторами - членами комітету кредиторів;
2. третиною голосів кредиторів - членів комітету-кредиторів;
3. більш як половиною голосів кредиторів - членів комітету-кредиторів.

**7. Схвалений комітетом кредиторів план санації та протокол засідання комітету кредиторів подаються керуючим санацією в господарський суд на затвердження не пізніше:**

1. десяти днів з дня проведення засідання комітету кредиторів;
2. п`яти днів з дня проведення засідання комітету кредиторів;
3. трьох днів з дня проведення засідання комітету кредиторів.

**8. Керуючий санацією звітує перед комітетом кредиторів:**

1. щомісячно;
2. щоквартально;
3. один раз у півріччя.

## ТЕМА 4

### САНАЦІЙНИЙ АУДИТ

#### 4.1. Сутність санаційної спроможності підприємства

Головним критерієм прийняття рішення щодо санації чи ліквідації підприємства є його санаційна спроможність. Водночас головною метою фінансової санації суб'єкта господарювання є забезпечення його життєдіяльності в довгостроковому періоді. Отже, санаційна спроможність визначається здатністю підприємства до виживання.

**Санаційна спроможність** — це наявність у підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, фінансових, організаційно-технічних та правових можливостей, які визначають його здатність до успішного проведення фінансової санації.

До загальних передумов санаційної спроможності відносять наявність у підприємства ефективної санаційної концепції та потенціалу для майбутньої успішної діяльності, а саме: стійких позицій на ринку та реальних можливостей збільшення обсягів реалізації; конкурентних переваг; виробничого та кадрового потенціалу; реальної та дієвої санаційної концепції [39].

**Економічними критеріями стійкої санаційної спроможності** підприємства є його здатність до забезпечення ліквідності, відновлення прибутковості та одержання конкурентних переваг. Ці кількісні та якісні характеристики тісно взаємозв'язані. Так, досягнення конкурентних переваг можливе лише за наявності стійкої ліквідності та платоспроможності, тоді як орієнтація виключно на забезпечення ліквідності дає змогу підтримати життєздатність підприємства лише в короткостроковому періоді.

**Санаційно спроможним** підприємство буде тоді, коли продисконтована очікувана вартість майбутніх активів (за умови успішної санації) перевищуватиме вартість його ліквідаційної маси перед проведенням санації.

З правового погляду санаційно спроможним підприємство буде в тому разі, якщо воно здатне підтримувати фінансову рівновагу в довгостроковому періоді, тобто якщо є достатні передумови для відновлення та збереження стабільної платоспроможності, щоб кредитори не мали підстав для звернення до господарського суду з приводу порушення справи про банкрутство.

Оцінка санаційної спроможності підприємства проводиться під час санаційного аудиту на підставі аналізу фінансово-господарської діяльності та наявного плану санації.

З метою визначення санаційної спроможності підприємства під час санаційного аудиту вирішуються такі завдання:

- 1) аналізується фінансово-господарська діяльність підприємства;
- 2) визначаються причини фінансової кризи, її глибина та можливості подолання;

- 3) виконується порівняльний аналіз сильних та слабких сторін підприємства;
- 4) здійснюється економіко-правова експертиза наявної в нього санаційної концепції;
- 5) оцінюються ризики, пов'язані з реалізацією санаційної концепції;
- 6) робиться висновок про доцільність санації чи ліквідації суб'єкта господарювання.

Розглянемо сутність та основні завдання санаційного аудиту.

#### **4.2 Сутність та основні завдання санаційного аудиту**

**Санаційний аудит** – це поглиблений аналіз фінансово-господарського стану підприємств, який здійснюється на підприємствах, що перебувають у фінансовій кризі, з метою оцінити санаційну спроможність підприємства, визначивши глибину фінансової кризи, причини її виникнення та можливості подолання, а також провести експертизу наявної санаційної концепції.

У вітчизняній науково-практичній літературі поняттю «санаційний аудит» досі приділялося дуже мало уваги, оскільки здебільшого економісти не вбачали істотної різниці між звичайним аудитом та аудитом, який здійснюється на підприємствах, що перебувають у фінансовій кризі. З прийняттям Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», яким передбачена можливість досудової санації, а також санації підприємства і укладання мирової угоди під час провадження справи про банкрутство, питання проведення саме санаційного аудиту підприємств набуває надзвичайної актуальності. Адже рішення санаторів, кредиторів, господарського суду щодо застосування процедури санації чи мирової угоди істотно залежить від висновків санаційного аудиту підприємства, що досліджується.

Зазначеним Законом передбачено, зокрема, що для з'ясування фінансового стану боржника суддя на підготовчому засіданні суду чи під час розгляду справи про банкрутство може призначити експертизу фінансового стану та наявного в підприємства плану санації. Окрім цього, якщо боржник звернеться до суду із заявою про порушення справи про своє банкрутство, на підготовчому засіданні з'ясовуються ознаки його неплатоспроможності. Господарський суд в ухвалі щодо порушення справи про банкрутство може зобов'язати боржника подати аудиторський висновок або провести аудит. Якщо в боржника немає для цього коштів, господарський суд може призначити аудит за рахунок кредитора лише за згодою останнього. У такому разі йдеться, з одного боку, про аудит з метою встановити наявність підстав для порушення справи про банкрутство, а з іншого — про санаційний аудит, що має визначити доцільність санації підприємства.

Санаційний аудит має певні інституціональні та функціональні особливості.

Загалом, аудит — це незалежна експертиза публічної бухгалтерської та фінансової звітності, іншої інформації щодо фінансово-господарської

діяльності суб'єктів господарювання, мета якої — перевірити достовірність їх звітності, визначити повноту та відповідність чинному законодавству здійснюваного обліку та сформулювати висновки про реальний фінансовий стан підприємства.

Аудит проводиться зовнішніми, незалежними від підприємства органами, найчастіше спеціалізованими аудиторськими фірмами або аудиторами. До основних принципів аудиту належать: цілісність та повнота; об'єктивність; незалежність; конфіденційність; компетентність; документальне оформлення. Ці принципи є основою всіх міжнародних норм аудиту і повністю стосуються й санаційного аудиту.

Санаційний аудит є окремим напрямком діяльності аудиторських фірм. Він має свої особливості як щодо методів, так і щодо об'єктів і цілей проведення. Слід зауважити, що санаційний аудит не слід ідентифікувати з причинно-наслідковим аналізом фінансового стану підприємства, який здійснюється під час розробки плану санації, і є складовою частиною класичної моделі санації. Незважаючи на те, що в обох випадках використовуються однакові прийоми і методи аналізу, і на перший погляд схожі цілі, між причинно-наслідковим аналізом та санаційним аудитом існує принципова різниця:

- у першому випадку – це складова частина процесу розробки плану санації,
- у другому – це перевірка достовірності та реальності відображених у плані санації даних

***Характерним для санаційного аудиту є те, що він проводиться на підприємствах, які перебувають у фінансовій кризі. Головна його мета — оцінити санаційну спроможність підприємства на підставі аналізу фінансово-господарської діяльності та наявної санаційної концепції.***

Необхідність проведення санаційного аудиту зумовлена тим, що користувачам потрібна інформація про фінансовий стан суб'єкта господарювання та реальність санаційної концепції.

Замовниками санаційного аудиту підприємства, яке перебуває у фінансовій кризі, можуть бути:

- нинішні та потенційні власники корпоративних прав підприємства, якщо приймається рішення про збільшення статутного капіталу;
- андеррайтери, якщо вирішується питання про викуп ними корпоративних прав нової емісії. (Андеррайтери – це фінансові посередники, професійні торговці цінними паперами, до послуг яких вдаються емітенти корпоративних чи боргових прав, щоб швидко та ефективно розмістити цінні папери).
- кредитор, наприклад банківський консорціум, якщо вирішується питання про надання санаційного кредиту;
- саме підприємство, якщо воно виходить з пропозицією про укладання мирової угоди та проведення санації під час провадження справи про банкрутство;

- потенційний санатор, якщо вирішується питання про санацію підприємства реорганізацією;

- державні органи, якщо вирішується питання про надання підприємству державної санаційної підтримки;

Зовнішнім замовникам аудиту потрібна обґрунтована інформація, яка має підтвердити, що:

- 1) дані про фінансово-майновий стан боржника є достовірними і повними;
- 2) план санації є реалістичним;
- 3) вибрано найраціональніший із можливих варіантів розвитку підприємства.

Зовнішні замовники доручають аудиторів провести економіко-правову експертизу наявної санаційної концепції та зробити висновки про доцільність вкладання коштів в об'єкт санації.

Висновок спеціаліста потрібний і тому, що користувачі не мають доступу до відповідних джерел інформації та спеціальних знань для її оцінювання.

Санаційний аудит можна розглядати як один з інструментів зменшення до певного рівня інформаційного ризику для інвесторів, кредиторів та інших осіб, які мають намір узяти участь у фінансовій санації підприємства. Санаційний аудит є найважливішою складовою процедури санації та відіграє вирішальну роль у мобілізації підприємством фінансових ресурсів. Він полягає в перевірці повноти, достовірності та ефективності поданої санаційної концепції.

Санаційний аудит проводять зовнішні аудитори в тісній співпраці з внутрішніми службами підприємства, особливо з відділом контролінгу. Особи, які здійснюють санаційний аудит, мають бути не лише висококваліфікованими економістами, а й розумітися на галузевих особливостях діяльності того чи іншого підприємства.

У правовому та економічному плані аудитор має бути повністю незалежним як від підприємства, котре він перевіряє, так і від замовника аудиторського висновку (кредиторів та інвесторів).

### **4.3. Програма, методи та етапи санаційного аудиту**

Перш ніж проводити аудит, аудитор має підготувати в письмовому вигляді програму санаційного аудиту, яка визначає процедури, необхідні для досягнення поставлених цілей.

До програми потрібно включити завдання аудиту з кожного напрямку, з метою контролю за роботою, яка виконується.

Готуючи зазначену програму, аудитор може передбачати залучення для виконання певних завдань інших аудиторів, консультантів та експертів з окремих питань.

До програми санаційного аудиту доцільно включити такі питання:

- 1) вивчення наявної санаційної концепції (плану санації) та збір необхідної інформації; і
- 2) оцінювання відбитих у плані санації вихідних даних про підприємство:



- дослідження ситуації підприємства на ринку факторів виробництва та збуту готової продукції;
- аналіз виробничо-господарської діяльності;
- аудит фінансового стану підприємства.

- 3) перевірка правильності визначення причин кризи та сильних і слабких сторін підприємства;
- 4) експертна оцінка запланованих санаційних заходів;
- 5) правова оцінка діяльності підприємства та запропонованої санаційної концепції;
- 6) оцінка ефективності санації;
- 7) оцінка ризиків;
- 8) оформлення висновку про результати аудиту.

Програма аудиту має переглядатися, якщо у процесі її виконання виявляються додаткові істотні обставини та факти.

Під час санаційного аудиту використовуються різноманітні методи й інструменти. До головних належать такі: опитування (анкетування) співробітників; факторний аналіз відхилень; аналіз точки беззбитковості; бенчмаркінг; вартісний аналіз; портфельний аналіз; аналіз сильних і слабких сторін (SWOT-аналіз); розробка сценаріїв; метод ланцюгових підставок; трендовий аналіз та інші.

Очевидно, що методи санаційного аудиту загалом збігаються з методами контролінгу, значення і застосування яких розглядалися у змісті навчальних дисциплін «Фінансова діяльність суб'єктів господарювання», «Фінансовий аналіз».

Процес проведення санаційного аудиту складається з чотирьох етапів:

- 1) ідентифікація даних;
- 2) експертиза;
- 3) висновки;
- 4) розробка рекомендацій.

**Ідентифікація даних** — це збір необхідної достовірної інформації, на підставі якої можна судити про справжнє становище підприємства.

Аудитори перевіряють бухгалтерську (фінансову) звітність, платіжно-розрахункову документацію, податкові декларації, інші фінансові зобов'язання та вимоги економічних суб'єктів, знайомляться з наявною у підприємства санаційною концепцією та планом фінансового оздоровлення.

**Під експертизою** розуміється всебічний аналітичний процес, спрямований на здобуття об'єктивних висновків про поточний і перспективний стан об'єкта аудиту.

Дані експертизи, наявні докази та їх комплексний аналіз створюють підґрунтя для **висновків** про санаційну спроможність підприємства та **розробка рекомендацій** щодо вдосконалення санаційної концепції.

**Перший етап санаційного аудиту** — **ідентифікація даних**, уявляє собою загальне ознайомлення з наявною в підприємства санаційною концепцією та

планом фінансового оздоровлення. Окрім цього збирається та систематизується інформація, яка використовується у процесі санаційного аудиту.

Аудитор для виконання своїх завдань з оцінювання санаційної спроможності суб'єкта господарювання одержує доступ до всієї необхідної комерційної інформації про підприємство.

Розпочинаючи санаційний аудит, аудитор має взяти в керівника підприємства пояснювальну записку до плану санації, що підлягає експертизі. Записка підтверджує повноту й достовірність плану санації, а також фактичного матеріалу, на якому він базується, визначає повноваження аудитора.

Дані про підприємство мають характеризувати його оперативний і стратегічний стан. Поряд зі звітними бухгалтерськими даними та іншою внутрішньою інформацією для оцінювання санаційної спроможності підприємства слід також використовувати зовнішні джерела, а саме: статистичні дані, що стосуються діяльності тієї чи іншої галузі та народного господарства в цілому, описовий матеріал із засобів масової інформації, висновки незалежних експертів, нормативні документи.

Відбиті у санаційній концепції вихідні дані про оперативний (фактичний) та стратегічний стан підприємства оцінюються у процесі **II етапу санаційного аудиту - експертизи, яка уявляє собою поглиблений аналіз його фінансово-господарського стану підприємства.**

При цьому послідовно вирішуються такі завдання:

- 1) досліджується ситуація, в якій перебуває підприємство на ринку факторів виробництва та збуту готової продукції
- 2) аналізується виробничо-господарська діяльність;
- 3) аналізується фінансовий стан підприємства.
- 4) проводиться аналіз причин кризи, сильних та слабких сторін у діяльності підприємства.
- 5) здійснюється експертна оцінка запланованих санаційних заходів

Розглянемо послідовно сутність і зміст завдань II етапу санаційного аудиту.

У ході проведення аналізу становища підприємства на ринку факторів виробництва та ринку збуту готової продукції (ситуаційного аналізу) визначається положення підприємства у загальному економічному просторі, досліджуються фінансові відносини підприємства з контрагентами, вивчаються основні параметри маркетингової політики, відбиті у санаційній концепції, визначаються і оцінюються сильні та слабкі сторони підприємства, його можливості та потенційні загрози.

*Можливості* визначаються як те, що надає підприємству шанс зробити щось нове (випустити новий продукт, завоювати нових клієнтів, запровадити нову технологію тощо).

*Загрози* – це те, що може нанести підприємству збитки, позбавити підприємство існуючих переваг (поява нових конкурентів, товарів - замісників тощо)

З огляду на аналітичну базу суб'єкта господарювання та зовнішні джерела

інформації у процесі санаційного аудиту вивчаються основні параметри маркетингової політики, відбиті в санаційній концепції.

У ході аудиту необхідно перевірити наявність контрактів, договорів намірів та інших документів, які свідчать про можливості підприємства на ринку збуту продукції. Здобуту інформацію слід зіставити з даними, наведеними у плані санації.

При вивченні діяльності підприємства у сфері збуту слід перевірити, чи немає фактів реалізації продукції за цінами, нижчими за ринкові (чи взагалі за собівартістю або дешевше). За наявності таких фактів потрібно розкрити їх.

Важливим елементом II етапу санаційного аудиту є **аналіз виробничо-господарської діяльності підприємства** щодо відповідності фактичного стану тим даним, які відбиті в плані санації.

У процесі аналізу виявляються також сильні та слабкі сторони виробничої сфери підприємства з метою розробки рекомендацій щодо їх мобілізації чи усунення.

Аналізуючи виробничо-господарську діяльність, аудитор виконує таку роботу:

- 1) вивчає загальну виробничу структуру підприємства;
- 2) оцінює рівень існуючої технології виробництва;
- 3) аналізує витрати на виробництво;
- 4) аналізує рух основних фондів та амортизаційних відрахувань;
- 5) оцінює показники праці.

**Третім завданням II етапу санаційного аудиту є аудит фінансової сфери підприємства.** Аудит фінансової сфери підприємства орієнтовано на оцінку достовірності фінансового стану підприємства, фінансових результатів та ефективності діяльності, визначених у ході складання плану санації підприємства.

Проводячи фінансовий аналіз у ході санаційного аудиту, слід додержувати певної послідовності дій.

На початковому етапі виконуються підготовчі заходи, що забезпечують правильність аналітичних розрахунків. Тут добираються і систематизуються звітні матеріали, перевіряється взаємний зв'язок економічних показників і оцінюється їх порівнянність (остання може порушуватися через інфляційні процеси, відсутність впорядкованого розбиття за статтями звітності та аналітичними групами балансу).

Основним джерелом інформації при аналізі фінансової сфери є форми річної бухгалтерської звітності підприємств: «Баланс підприємства» - форма №1; «Звіт про фінансові результати» - форма №2; «Звіт про рух грошових коштів» - форма №3; «Звіт про власний капітал» - форма №4, а також первинна бухгалтерська та оперативна інформація стосовно фінансових зобов'язань підприємства, його дебіторів, наявних товарно-матеріальних запасів та інших цінностей, джерел отримання доходів, тощо.

Аналізуючи фінансовий стан підприємства, що перебуває у кризі, можна скористатися Методичними рекомендаціями щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховання банкрутства,

фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства, затвердженого наказом Міністерства економіки України № 14 від 19.01.2006 р. та Методикою інтегрального оцінювання інвестиційної привабливості підприємств та організацій, які затверджено Агентством з питань запобігання банкрутству підприємств, а також Положенням про порядок проведення досудової санації господарських товариств, у статутних фондах яких державна частка перевищує 25%, та державних підприємств, щодо яких прийнято рішення про приватизацію, затверджених наказом Фонду державного майна України від 12 жовтня 2001 року № 1865.

**Аудит фінансової сфери передбачає:**

- 1) оцінювання динаміки та структури валюти балансу;
- 2) аудит власного капіталу;
- 3) аудит позичкового капіталу та кредиторської заборгованості;
- 4) оцінювання ліквідності активів підприємства та його платоспроможності;
- 5) аудит реальних та фінансових інвестицій;
- 6) аналіз дебіторської заборгованості;
- 7) аналіз грошових потоків;
- 8) оцінювання ділової активності підприємства.

*Структура та склад власного капіталу відображені у формі 1 «Баланс» та у формі 4 «Звіт про власний капітал», де міститься важлива для фінансового аналізу інформація про зміни (збільшення, зменшення) статутного, додаткового та резервного капіталу, а також про нерозподілений прибуток.*

Аналітик, досліджуючи санаційну спроможність підприємства, звертає увагу на можливості та умови здійснення інвестицій у власний капітал потенційними санаторами (якщо це передбачено санаційною концепцією), аналізує напрямки використання залучених у такий спосіб фінансових ресурсів.

Оптимізація структури капіталу — одне з найважливіших і найскладніших завдань фінансового менеджменту. Не існує єдиних підходів до визначення оптимального співвідношення між власним і позиковим капіталом. Вони залежать від особливостей фінансово-господарської діяльності конкретного підприємства, галузі, до якої воно належить, обсягів діяльності та інших факторів. Аудит власного капіталу акціонерного товариства включає в себе також розрахунок показників ринкової активності підприємства до яких належать:

- *коефіцієнт цінності акцій* (відношення ринкової ціни однієї акції до суми дивіденду на одну акцію);
- *рентабельність акцій* (показник, обернено пропорційний до коефіцієнта цінності акцій);
- *сума дивідендів на одну акцію.*

У ході аудиту *позикового капіталу та кредиторської заборгованості* вирішуються такі завдання:

- визначаються склад і структура позикових коштів;
- розшифровується поточна кредиторська заборгованість;
- визначається розмір простроченої заборгованості й оцінюються можливості пролонгації та реструктуризації заборгованості;

– вивчаються можливості емісії облігацій та залучення додаткових позик.

Пасиви балансу доцільно розбити (залежно від терміну їх сплати) на чотири групи:

- 1) найбільш термінові зобов'язання ( $\Pi_1$ ) — до них слід віднести кредити та позики, не погашені в строк, а також розрахунки за товари, роботи, послуги, несплачені в строк;
- 2) короткострокові пасиви ( $\Pi_2$ ) — уся короткострокова заборгованість за відрахуванням найбільш термінових зобов'язань;
- 3) довгострокові пасиви ( $\Pi_3$ ) — довгострокові кредити та позики;
- 4) постійні пасиви ( $\Pi_4$ ) — власний капітал.

Аудитор має перевірити повноту відображення в балансі та у фінансовому плані підприємства поточної заборгованості, тобто заборгованості, яку слід погасити найближчим часом.

Аналізуючи довгострокову кредиторську заборгованість, звертають увагу на цільове використання довгострокових кредитів банків та інших позикових коштів, які одержано протягом останніх років, а також на розміри штрафних санкцій, відсотків, сплачених через порушення розрахунково-платіжної дисципліни (у тому числі через несвоєчасне повернення банківських кредитів). Робиться висновок щодо відносин між підприємством і банками, які його кредитують, між підприємством і його найбільшими кредиторами — виробничими партнерами. Оцінюються можливості одержання платіжних знижок, розробляються пропозиції та заходи щодо стимулювання участі кредиторів у санації підприємства-боржника.

*У процесі санаційного аудиту за даними аналітичного обліку на останню звітну дату розшифровується кредиторська заборгованість з фіксуванням дати її виникнення та суми.*

Аудитор має також оцінити можливості емісії та розміщення облігацій, якщо це передбачено санаційною концепцією підприємства. При цьому аналізується попередня діяльність підприємства стосовно випуску облігацій (якщо він був), а також визначається ефективність використання коштів, залучених у результаті емісії.

Оцінка ліквідності активів підприємства та його платоспроможності передбачає вирішення таких основних завдань:

- аналіз оборотних активів;
- визначення рівня ліквідності активів;
- оцінка платоспроможності підприємства;
- визначення виконання умов забезпечення фінансової рівноваги.

Активи підприємства та їх структура вивчаються як з погляду їх участі у виробництві, так і щодо оцінки їх ліквідності.

**Платоспроможністю** підприємства називається його спроможність здійснювати платежі наявними засобами або такими, що безперервно поповнюються за рахунок його діяльності.

Управління ліквідністю дозволяє уникнути тривалої, а нерідко й тимчасової неплатоспроможності і полягає в гнучкому, оперативному плануванні та координуванні виплат за борговими зобов'язаннями з огляду на грошові надходження на рахунок підприємства.

*Активи залежно від швидкості перетворення їх на грошові кошти поділяють на чотири групи:*

- 1) найбільш ліквідні активи ( $A_1$ ) — грошові кошти в касі, на розрахунковому рахунку, валютному та інших рахунках, а також короткострокові фінансові вкладення;
- 2) активи, які можна швидко реалізувати ( $A_2$ ), — дебіторська заборгованість та інші активи третього розділу балансу за відрахуванням найбільш ліквідних активів;
- 3) активи, які повільно реалізуються ( $A_3$ ), — статті другого розділу активу за відрахуванням витрат майбутніх періодів;
- 4) активи, що важко реалізуються ( $A_4$ ), — переважно статті першого розділу активу балансу.

Зрозуміло, що таке групування є досить умовним, оскільки окремі об'єкти основних фондів досить часто можуть бути набагато ліквіднішими, ніж окремі позиції дебіторської заборгованості чи запасів і витрат. Окремі активи можна віднести також до категорії неліквідних, наприклад дебіторську заборгованість, яка має ознаки безнадійної, деякі види застарілого обладнання та ін.

Поточна ліквідність балансу підприємства визначається порівнянням окремих груп пасивів та активів. Баланс вважається ліквідним, якщо виконуються такі нерівності:

$$A_1 > П_1;$$

$$A_2 > П_2;$$

$$A_3 > П_3;$$

$$A_4 < П_4.$$

Невиконання цих нерівностей означає, що на підприємстві порушена фінансова рівновага. *Якщо наявних активів у ліквідній формі недостатньо для задоволення в установленій строк вимог, висунутих до підприємства з боку кредиторів, та виконання зобов'язань перед бюджетом, то такий суб'єкт підприємницької діяльності вважається неплатоспроможним.*

У разі, коли підприємство не здатне виконати грошові зобов'язання протягом трьох місяців після настання строку їх погашення, кредитори можуть звернутися до господарського суду із заявою про порушення справи про банкрутство.

Для дослідження фінансової рівноваги застосовують *групу показників ліквідності та платоспроможності*, що є пріоритетними під час визначення глибини фінансової кризи та оцінювання санаційної спроможності підприємства. Платоспроможність підприємства визначається передусім обсягом і мобільністю його власних оборотних коштів. Абсолютне и відносне зростання оборотних коштів може свідчити не лише про розширення виробництва або дію факторів

інфляції, а й про сповільнення обороту коштів, що спричинюється до збільшення їх маси.

Для того щоб зробити правильні однозначні висновки про причини зміни пропорції у структурі активів, докладно аналізують розділи й окремі статті активу балансу.

*У процесі санаційного аудиту за даними аналітичного обліку, на останню звітну дату проводиться розшифровка дебіторської заборгованості та її класифікація з фіксацією дат виникнення і сум у розрізі окремих контрагентів. Методологічні засади формування в бухгалтерському обліку інформації про дебіторську заборгованість та її розкриття у фінансовій звітності дано в ПБО 10 «Дебіторська заборгованість».*

Виділяють *поточну дебіторську заборгованість* (яка виникає в ході нормального операційного циклу або буде погашеною протягом дванадцяти місяців від дати складання балансу) та *довгострокову дебіторську заборгованість* (яка не виникає в ході нормального операційного циклу та буде погашеною пізніше ніж через дванадцять місяців від дати складання балансу). На відміну від поточної дебіторської заборгованості довгострокова заборгованість відображається в першому розділі активу балансу, що зумовлено меншим рівнем її ліквідності. Поточна дебіторська заборгованість включається до підсумку балансу за чистою реалізаційною вартістю, яка визначається як різниця між поточною заборгованістю та резервом сумнівних боргів. У ході аналізу аудитор повинен оцінити реальні можливості рефінансування дебіторської заборгованості, а також тенденції її розвитку. Зростання дебіторської заборгованості свідчить про надання підприємством товарних позик споживачам своєї продукції. Кредитуючи їх, підприємство фактично ділиться з ними частиною свого прибутку. Водночас кредитор може брати позики для забезпечення своєї діяльності, що призводить до збільшення власної кредиторської заборгованості.

*Аудит реальних та фінансових інвестицій (вкладень) охоплює такі аспекти:*

- 1) склад, структура та доцільність реальних інвестицій;
- 2) склад, структура та прибутковість фінансових вкладень;
- 3) джерела фінансування інвестицій та правильність їх відбиття в обліку.

Згідно з міжнародними стандартами бухгалтерського обліку до інвестиційної діяльності підприємства відносять операції з придбання (спорудження, виготовлення) і продажу майна, що амортизується, основних фондів, нематеріальних активів та інших необоротних активів, а також довгострокових та короткострокових фінансових інвестицій.

Під час аудиту операцій, пов'язаних з капітальними вкладеннями, досліджується перелік об'єктів інвестування, встановлюється наявність кошторисів, актів введення в експлуатацію та обґрунтованість витрат.

Існування довгострокових фінансових вкладень свідчить про інвестиційну спрямованість підприємства. Якщо підприємство перебуває у фінансовій кризі і йому загрожує неплатоспроможність, необхідно

розшифрувати інвестиційні вкладення, дати оцінку їх ліквідності та визначити доцільність відволікання коштів до цих активів.

Фактичною базою для аналізу грошових потоків є форма № 3 «Звіт про рух грошових коштів». Грошовий потік характеризує обсяги чистих грошових потоків, утворених у результаті операційної, інвестиційної та фінансової діяльності, які залишаються в розпорядженні підприємства в певному періоді.

Цей показник можна розглядати у трьох аспектах:

- 1) як фінансово-економічний показник (індикатор спроможності фінансування за рахунок внутрішніх фінансових джерел);
- 2) як показник результативності фінансово-господарської діяльності (індикатор теперішньої та майбутньої доходності підприємства);
- 3) як загальний індикатор фінансового стану підприємства.

Залежно від цілей фінансового аналізу обирають різні підходи до розрахунку грошового потоку. Найпоширеніший спосіб розрахунку полягає в тому, що до прибутку, який залишається в розпорядженні підприємства у визначеному періоді, додаються амортизаційні відрахування за цей самий період. Показник грошового потоку (Cash-Flow) вказує, яку суму грошових коштів із загального обсягу виручки від реалізації можна спрямувати на погашення кредитів та відсотків за ними, на інвестиції чи виплату дивідендів.

У цьому аналітичному блоці аналізується також процес формування та використання прибутку. У процесі аналізу визначається, як протягом певного періоду змінюються значення прибутку від основної реалізації, інших операційних доходів та чистого прибутку, розглядаються фактори, що призводять до їх зміни. Крім того, вивчається вплив на балансовий прибуток таких показників, як виручка від реалізації, сума непрямих податків, собівартість реалізованої продукції, а також прибуток (збиток) від іншої реалізації та позареалізаційних операцій.

Неодмінним елементом аналізу є дослідження напрямків використання прибутку. Якщо підприємство збиткове, можна зробити висновок про відсутність джерела поповнення його власних коштів для здійснення нормальної господарської діяльності. Якщо підприємство використало прибутку більше, ніж отримало, то слід з'ясувати, через що сталися перевитрати, і дати рекомендації стосовно виходу з такого становища. У процесі аналізу розраховуються показники, на підставі яких оцінюється прибутковість підприємства.

*Коефіцієнт прибутковості власного капіталу* характеризує ефективність вкладення інвестицій у власний капітал.

*Операційна рентабельність продажу* показує суму чистого прибутку на одиницю реалізованої продукції.

*Рентабельність основної діяльності* характеризує співвідношення прибутку від реалізації продукції та витрат на її виробництво.

*Коефіцієнт прибутковості активів* показує суму чистого прибутку на одиницю вартості активів.

Під час оцінювання прибутковості (збитковості) підприємства слід звернути особливу увагу на розмір збитків підприємства, до яких призводять крадіжки на



виробництві, та з'ясувати, яких заходів вживає керівництво, щоб подолати це негативне явище.

**Ділова активність** — це діяльність підприємства, що забезпечує йому виробничі досягнення. Основними їх критеріями є такі показники:

- продуктивність праці (відношення виручки від реалізації до середньооблікової чисельності працівників);
- фондівіддача (відношення виручки від реалізації до балансової вартості основних фондів);
- оборотність коштів у розрахунках (відношення виручки від реалізації до обсягу дебіторської заборгованості);
- оборотність виробничих запасів (відношення витрат на виробництво продукції до середніх виробничих запасів);
- оборотність власного капіталу (відношення виручки від реалізації до суми власного капіталу);
- оборотність капіталу підприємства (відношення виручки від реалізації до валюти балансу).

Низькі значення таких показників є попередженням для потенційних інвесторів, санаторів, кредиторів про недоцільність партнерства з таким підприємством.

Аудитор може самостійно вибирати найприйнятніші показники фінансового аналізу. У процесі аудиту фінансового стану можна застосовувати й інші підходи, найбільш прийнятні в конкретній ситуації.

На етапі *аналізу причин кризи, сильних та слабких сторін у діяльності підприємства* визначається повнота врахування в санаційній концепції всіх причин та факторів, які призвели до кризової ситуації. Перевіряється, чи правильно були використані методи ідентифікації причин кризи. Встановлюється, чи діють причини кризи й досі чи вони вже подолані (або зникли самі по собі). Визначаються вид та фаза фінансової кризи; систематизуються причини кризи; виявляються фактори, які позитивно чи негативно вплинули на кінцеві показники діяльності підприємства; систематизуються сильні та слабкі сторони в діяльності підприємства.

Щоб з'ясувати фактичний стан підприємства та перспективи його розвитку, у практиці санаційного аудиту застосовують так званий SWOT-аналіз, тобто аналіз сильних і слабких сторін, а також наявних шансів і ризиків.

Цей вид аналізу може проводитись як у відношенні всього підприємства, так і його структурних підрозділів, а також окремих видів продукції. На основі результатів аналізу ендogenous середовища аудитором розробляються рекомендації, що мають на меті:

- 1) усунення наявних слабких місць;
- 2) ефективного використання існуючого потенціалу (сильних сторін).

У результаті SWOT-аналізу екзогенного середовища виявляється позитивний та негативний вплив на підприємство ззовні, а на цій підставі

виробляються пропозиції, які мають на меті нейтралізувати можливі ризики та використати додаткові шанси.

Типові приклади сильних та слабких сторін вітчизняних підприємств, а також шансів і ризиків, які можуть виникнути під дією зовнішніх обставин, наведено на рис. 3.1. [тер].

Під час санаційного аудиту сильні та слабкі сторони діяльності підприємства слід оцінювати з урахуванням основних тенденцій змін у зовнішньому щодо підприємства середовищі. Так, наявна виробнича програма на актуальну дату може бути сильною стороною підприємства, проте згодом під дією зовнішніх факторів вона може стати недосконалою і перетворитися на його слабину.

Оскільки сильні та слабкі сторони є відносними показниками, відповідні висновки мають ґрунтуватися на порівнянні з аналогічними характеристиками підприємств-конкурентів.

<p><b>Сильні сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Кваліфікований персонал</li> <li>• Низькі витрати на заробітну плату</li> <li>• Наявність власних необоротних активів</li> </ul>	<p><b>Слабкі сторони:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інертність та зловживання керівництва</li> <li>• Застарілий асортимент продукції</li> <li>• Високі витрати</li> <li>• Неefективний маркетинг</li> </ul>
<p><b>Додаткові шанси:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ринок сформований в основному за рахунок імпорту</li> <li>• Інвестори виявляють інтерес до галузі, до якої належить підприємство</li> </ul>	<p><b>Ризики:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Криміногенний ризик</li> <li>• Інфляційний ризик неплатоспроможності</li> </ul>

Рис. 3.1. Матриця SWOT - аналізу

Під час аналізу сильних та слабких сторін визначаються критичні сфери, які під дією специфічних зовнішніх та конкурентних факторів впливають на економічні результати підприємства, а далі встановлюються ключові параметри, від яких залежить ефективність господарської діяльності. На практиці досить часто в ході SWOT - аналізу використовуються такі методи контролінгу, як анкетування та ABC - аналіз. Результати аналізу унаочнюються у вигляді діаграм, матриць, схем, графіків.

У ході санаційного аудиту необхідно проводити *експертну оцінку запланованих санаційних заходів*. Аудитор має обговорити з керівництвом суб'єкта господарювання плани майбутніх дій, завдяки яким підприємство сподівається вийти з фінансової кризи, діставши обґрунтовану гарантію того, що план санації є здійсненним і його реалізація поліпшить ситуацію.

У ході аудиту перевіряється повнота та правильність розрахунку цільових показників. Важливо з'ясувати, чи правильно розрахована потреба в капіталі, необхідному для проведення санації, і чи заплановані заходи щодо

мобілізації фінансових ресурсів достатні для її задоволення. Оцінюється реальність мобілізації окремих джерел фінансових ресурсів, запланованих підприємством, наприклад можливість отримання санаційних кредитів, державних гарантій, або реальність розміщення емісії цінних паперів.

Слід уточнити, чи враховується можлива збитковість підприємства на початкових етапах санації, та визначити джерела покриття збитків. Планом санації має бути передбачена якомога повніша інтеграція та координація окремих структурних сфер, таких як маркетинг, науково-дослідна робота, постачання, збут, персонал, фінансування, бухгалтерія.

Якщо в санаційній концепції передбачено інвестування, продаж окремих об'єктів основних фондів чи використання державної фінансової підтримки, то слід перевірити, чи узгоджені строки їх проведення з іншими санаційними заходами.

Перевіряється також, чи враховані всі податкові аспекти санації. Зокрема, якщо планується мобілізувати приховані резерви, то треба враховувати можливість виникнення об'єктів оподаткування, з яких слід сплачувати податок на додану вартість та податок на прибуток.

Необхідно перевірити, чи відповідають наявні у підприємства фінансові та матеріально-технічні можливості запланованим показникам щодо зростання обсягів реалізації продукції. Як правило, істотне поліпшення ситуації зі збутом та прибутковістю підприємства планується на другий та третій рік санації.

Дається також правова оцінка діяльності підприємства та запропонованої санаційної концепції. У процесі аудиту необхідно оцінити ефективність майбутньої санації.

Завершується аудит загальною оцінкою санаційної спроможності підприємства з подальшим прийняттям рішення про доцільність санації чи ліквідації суб'єкта господарювання та складанням акту аудиторської перевірки.

На підставі здобутих у результаті санаційного аудиту даних **розробляються загальні висновки та пропозиції щодо доцільності ліквідації чи санації підприємства (III та IV етапи санаційного аудиту)**. Якщо виробничий потенціал підприємства зруйновано, структура балансу незадовільна, ринки збуту продукції втрачено, стратегія розвитку підприємства відсутня, концепція санації недосконала, то робиться висновок про санаційну неспроможність підприємства та доцільність його ліквідації.

Коли санаційний аудит показав, що підприємство має реальну можливість відновити платоспроможність, має достатньо підготовлений менеджмент, ринки збуту продукції, а також реальні можливості для залучення фінансових ресурсів зовнішнього санатора, то робиться висновок про можливість проведення його санації.

В акті про результати санаційного аудиту потрібно чітко відбити поточний стан підприємства й визначити його санаційні шанси з огляду на прогнози розвитку самого підприємства та навколишнього середовища.

Акт аудиторської перевірки може складатися з таких розділів:

- 1) основні відомості про аудитора та аудиторську фірму;

- 2) підстави для здійснення аудиту, мета, методи та обсяг;
- 3) оцінка достовірності інформації та наданих доказів;
- 4) висновки про санаційну спроможність чи неспроможність.

Акт адресується клієнтові, як того потребують умови взятого аудитором зобов'язання, і має містити ще й таку інформацію: брав аудитор участь у розробці плану санації чи він працював з уже готовим планом; період, протягом якого проводився аудит.

З огляду на актуальну фінансово-господарську ситуацію та причини кризи на підприємстві-об'єкті аудиту, сильні та слабкі сторони в його діяльності, найважливіші санаційні заходи, що плануються, **робиться остаточний висновок про санаційну спроможність (неспроможність) цього підприємства.** При цьому головним є :

- документальне підтвердження наявних передумов санаційної спроможності (неспроможності);
- визначення основних ризиків;
- оцінка санаційних заходів (якщо вони мають сенс).

**Остаточний висновок санаційного аудиту можливий у трьох варіантах.**

- 1) однозначно стверджується, що концепція санації відбиває реальний стан справ і підприємство є санаційно спроможним;
- 2) зазначається, що план санації можна реалізувати, виконавши певні рекомендації, зроблені під час санаційного аудиту;
- 3) план санації визнається нереальним, а сама санація — неможливою.

Якщо аудитор встановлює, що санація підприємства є можливою лише при виконанні певних рекомендацій, зроблених у ході аудиту, то він має зробити посилання на зміст даних рекомендацій.

Якщо план санації визнано недосконалим, аудитор має обґрунтувати цей висновок, назвати позиції плану, які є недостовірними або сумнівними щодо здатності підприємства їх реалізувати й продовжувати свою фінансово-господарську діяльність у майбутньому.

Якщо аудитор переконаний у тому, що підприємство не в змозі надалі функціонувати, він має дати таке формулювання: концепція санації є хибною.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання.**

1. Охарактеризуйте сутність санаційної спроможності підприємства-боржника. Визначте економіч
2. ні критерії стійкої санаційної спроможності.
3. Наведіть визначення санаційного аудиту, його головної мети.

4. У чому полягає особливість санаційного аудиту у зрівнянні з причинно-наслідковим аналізом фінансового стану підприємства?
5. Охарактеризуйте зміст програми санаційного аудиту.
6. Визначте порядок проведення санаційного аудиту.
7. Охарактеризуйте сутність етапів санаційного аудиту.
8. Які завдання вирішуються на кожному етапі санаційного аудиту?
9. З яких елементів складається аналіз становища підприємства на ринку?
10. Яку роботу виконує аудитор, аналізуючи виробничо-господарську діяльність підприємства?
11. З яких розділів має складатися акт за результатами санаційного аудиту підприємства?

**Дайте відповіді на запитання тестів:**

**1. Санаційна спроможність підприємства – це:**

1. певна ступінь мобільності використання власних коштів підприємства для проведення санації;
2. наявність у підприємства фінансових, організаційно-технічних та правових можливостей для проведення санації.

**2. Санаційно-спроможним підприємство буде якщо воно:**

1. здатне підтримувати фінансову рівновагу у короткостроковому періоді;
2. здатне підтримувати фінансову рівновагу у довгостроковому періоді.

**3. Оцінка санаційної спроможності проводиться:**

1. перед подачею заяви про провадження справи про банкрутство;
2. під час санаційного аудиту;
3. перед прийняттям рішення щодо ліквідації підприємства.

**4. Санаційний аудит –це:**

1. складова частина процесу розробки плану санації;
2. перевірка достовірності та реальності відображених у плані санації даних;
3. експертиза вимог кредиторів до підприємства-боржника.

**5. Основною метою санаційного аудиту є:**

1. розробка санаційної концепції підприємства;
2. визначення повноти та правильності розрахунків підприємства з бюджетом.
3. оцінка санаційної спроможності підприємства і реальності санаційної концепції.

**6. Процес санаційного аудиту складається з таких етапів:**

1. ідентифікація даних, експертиза, висновки, вироблення рекомендацій щодо вдосконалення санаційної концепції;

2. експертиза, висновки, складання заключного акту;
3. комплексна діагностика, вироблення рекомендацій щодо вдосконалення санаційної концепції.

**7. До основних показників , які характеризують структуру капіталу та фінансову незалежність підприємства відносять:**

1. коефіцієнти заборгованості, автономії, фінансової стабільності;
2. коефіцієнти покриття, оборотності оборотних засобів, рентабельності капіталу.

**8. Діагностуючи сильні та слабкі сторони підприємств, а також потенційні ризики та додаткові шанси , застосовують такі методи:**

1. бенчмаркінг;
2. вартісний аналіз;
3. SWOT-аналіз.

## ТЕМА 5.

### САНАЦІЯ БАЛАНСУ

#### 5.1. Сутність та функції власного капіталу підприємства

Фінансова санація підприємства розпочинається, як правило, із санації балансу, тобто з формального покриття відбитих у балансі збитків, що є неодмінною передумовою залучення коштів для збільшення статутного фонду та одержання санаційних кредитів. Санація балансу є першою фазою двоступінчастої санації. Вона пов'язана зі зміною розмірів та структури першого розділу балансу підприємства — його власного капіталу. Перш ніж висвітлювати техніку санації балансу, ознайомимося зі структурою, функціями та складовими власного капіталу, оскільки саме ці відомості потрібні для розуміння санації балансу.

З позиції управління фінансами капітал підприємства характеризує загальну вартість коштів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, які інвестовані у формування його активів. Як головна економічна база створення і розвитку підприємства, капітал у процесі свого функціонування забезпечує інтереси держави, власників і персоналу.

Велике значення для самостійності і незалежності підприємства має власний капітал. Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», затвердженим наказом Міністерства фінансів України №73 від 07.02.2013 р. із змінами і доповненнями, власний капітал – це частина в активах підприємства, що залишається після вирахування його зобов'язань. Отже, власний капітал характеризує загальну вартість коштів підприємства, які належать йому на правах власності і використовуються для формування певної частини його активів. Частка активів, яка сформована за рахунок інвестованого в них власного капіталу, уявляє собою чисті активи підприємства.

Власний капітал підприємства має такі форми:

1. Статутний капітал, який уявляє собою первісну суму власного капіталу підприємства, що формується для початку господарської діяльності у розмірі, визначеному статутом підприємства.

2. Резервний капітал – це зарезервована частина власного капіталу підприємства, яка призначена для внутрішнього страхування його діяльності. Розмір резервного капіталу визначається установчими документами. Формування резервного капіталу здійснюється за рахунок прибутку підприємства (мінімальний розмір регулюється законодавством): розмір резервного (страхового) фонду встановлюється установчими документами, але не менш 25% статутного фонду. Розмір щорічних відрахувань до резервного фонду також передбачається установчими документами, але не може бути меншим 5% суми чистого прибутку.

3. Додатковий капітал є по суті доповненням до статутного капіталу і являє собою суму приросту майна підприємства, яка виникла в результаті

переоцінювання (індексації) активів, безоплатно одержаних матеріальних цінностей та від емісійного доходу.

4. Нерозподілений прибуток – це прибуток, який лишився після розподілу прибутку, одержаного підприємством (після сплати податків, формування резервного та інших цільових фондів, виплати дивідендів). Нерозподілений прибуток уявляє собою по суті реінвестування прибутку в діяльність підприємства, відображаються у балансі як джерело власних коштів.

5. Інші форми власного капіталу.

Підприємство використовує різні джерела формування капіталу. Капітал підприємства формуються:

- під час заснування підприємства (внески засновників у статутний фонд);
- внаслідок здійснення фінансово-господарської діяльності (нерозподілений прибуток, амортизаційний фонд, резервний фонд);
- у результаті операцій на фінансовому ринку (додатковий капітал, позиковий капітал);
- у порядку перерозподілу грошових коштів (бюджетні субсидії, страхові відшкодування, інші види ресурсів).

Отже, власний капітал становить частку майна підприємства, яка фінансується за рахунок капіталу власників та власних коштів підприємства.

За умов адміністративно-командної економіки державні підприємства централізовано наділялися статутним фондом, який не міг бути змінений у результаті емісії (чи анулювання). У випадку фінансових ускладнень фінансування підприємств зводилося до бюджетних дотацій, субсидій, субвенцій, а банківський кредит також був, по суті, однією з форм дотацій. Нині актуальним є питання переорієнтації підприємств на ринкові форми фінансування їх санації. Залучення фінансових ресурсів для відновлення платоспроможності й фінансування інвестицій (виробничо-технічних санаційних заходів) дедалі більшою мірою має здійснюватися на основі залучення коштів власників. Фінансистів приваблює те, що для залучення коштів збільшенням статутного капіталу не потрібна ні застава майна, ні гарантії третіх осіб. Ресурси, вкладені у статутний фонд підприємства, довго лишаються в його розпорядженні. Щоб успішно здійснювати операції зі статутним (власним) капіталом підприємства та ефективно фінансувати санацію, фінансисти мають оволодіти такими питаннями:

- санація балансу;
- цілі, порядок та умови збільшення (зменшення) статутного фонду;
- додатковий капітал, його призначення та порядок формування;
- оподаткування операцій, пов'язаних зі збільшенням (зменшенням) статутного фонду, додаткового капіталу, здійсненням реінвестицій у корпоративні права;
- бухгалтерське та правове оформлення зазначених операцій.

Показник власного капіталу є одним із головних індикаторів кредитоспроможності підприємства, підставою для визначення фінансової



незалежності підприємства, його фінансової стійкості та стабільності. Терміни «статутний фонд», «статутний капітал», «номінальний капітал» є тотожними й означають суму вкладів власників підприємства в його активи за номінальною вартістю згідно із засновницькими документами. Це та сума капіталу, у межах якої засновники підприємства (АТ, ТОВ) матеріально відповідальні перед його кредиторами. У разі добровільної чи примусової ліквідації (банкрутства) господарських товариств таких видів за недостатності іншого майна підприємства на погашення його зобов'язань спрямовуються кошти (майно), які формують статутний фонд.

Цілі зменшення та збільшення статутного капіталу підприємства унаочнює табл.5.1.

Таблиця 5.1.

### Цілі змін статутного капіталу підприємства

Метою збільшення статутного капіталу є:						
підвищення ліквідності та платоспроможності	поглинання чи придбання контрольного пакета інших підприємств	виконання вимог щодо мінімального розміру статутного фонду	оптимізація дивідендної політики	проведення санації	модернізація чи розширення виробництва	реалізація інвестиційного проекту
Метою зменшення статутного капіталу є:						
санація балансу	одержання санаційного прибутку	підвищення ринкового курсу акцій	згортання діяльності	концентрація капіталу	приведення у відповідність обсягів власного капіталу та наявного майна	проведення певної дивідендної політики

Сутність статутного капіталу підприємства виявляється через його функції. На думку фахівців, можна виокремити такі основні функції статутного фонду [28]:

- **заснування та введення в дію підприємства** - статутний фонд є фінансовою основою для введення в дію нового суб'єкта господарювання;
- **відповідальності та гарантії** - статутний капітал є свого роду кредитним забезпеченням для кредиторів підприємства: чим більший власний капітал підприємства, і зокрема статутний фонд, тим більших збитків може зазнати підприємство без загрози інтересам кредиторів;
- **забезпечення життєдіяльності підприємства** – чим більший статутний фонд, тим більш захищеним є підприємство від впливу загрозливих для його існування факторів. Якщо через збиткову діяльність перманентно зменшується власний та статутний капітал, то підприємство може опинитися на межі банкрутства;
- **фінансування та забезпечення ліквідності** – вкладками учасників та засновників до статутного фонду поряд зі спорудами, обладнанням, цінними паперами та іншими матеріальними цінностями можуть бути грошові кошти,

які використовуються для фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємства, а також для погашення заборгованості за позиками, що, у свою чергу, підвищує ліквідність підприємства;

– **забезпечення незалежності** – великий статутний фонд та власний капітал забезпечує право на управління майном підприємства;

– **нарахування дивідендів** – дивіденди, як правило, нараховуються за встановленою ставкою згідно з часткою акціонера (пайовика) у статутному фонді: одержаний протягом року прибуток або розподіляється та виплачується власникам корпоративних прав у вигляді дивідендів або тезаврується (спрямовується на збільшення статутного фонду, на виробничий розвиток чи до резервних фондів);

– **управління та контролю** – фактичним власником підприємства є власник контрольного пакета його корпоративних прав. Той, хто володіє контрольним пакетом, здійснює власну стратегічну політику розвитку підприємства, формує дивідендну політику, контролює кадрові питання;

– **презентативна функція** – солідний статутний фонд (власний капітал) підприємства створює підґрунтя для довіри до нього не лише з боку інвесторів, а й з боку постачальників засобів виробництва, споживачів готової продукції, кваліфікованих кадрів.

Зрозуміло, що статутний фонд є основною складовою власного капіталу. Щоб характеризувати співвідношення між власним капіталом та статутним фондом підприємства, обчислюють балансовий (розрахунковий) курс корпоративних прав, передусім акцій. Балансовий курс показує суму чистих активів, які припадають на одну акцію (частку, пай). Він дорівнює вираженому в процентах відношенню між власним капіталом та статутним фондом. Від балансового курсу визначально залежить формування попиту та пропозиції на корпоративні права підприємства, тобто він є основою для встановлення їх ринкового курсу. Якщо балансовий курс вищий від номінального, тобто перевищує 100 відсотків, то це означає, що власний капітал перевищує статутний фонд. Отже, у підприємства сформований додатковий капітал, резервні фонди та (або) є нерозподілені прибутки

Якщо номінальний курс перевищує балансовий, тобто останній є меншим 100 відсотків, то це означає, що власний капітал підприємства є меншим за статутний фонд. Це можна спостерігати лише тоді, коли підприємство має непокрите резервними фондами та іншими джерелами збитки. Перед таким підприємством постає необхідність **санації балансу**.

## **5.2. Збитки підприємства та джерела їх покриття**

Згідно з Національним положенням (стандартом) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності», збиток підприємства – це перевищення суми витрат над сумою доходу, для отримання якого були здійснені ці витрати.

Прибуток (збиток) до оподаткування визначається як алгебраїчна сума прибутку (збитку) від основної діяльності, фінансових та інших доходів,

фінансових та інших витрат (збитків). Звідси можна дійти висновку, що на збитковість підприємства впливають ті самі фактори, які визначають його прибутковість. Серед широкого переліку причин, які призводять до збитків підприємства, як свідчить практика, основними є:

- зменшення обсягів реалізації;
- зменшення цін на реалізовану продукцію;
- висока собівартість продукції;
- вимушені простои;
- знецінення запасів;
- курсові різниці та збитки від інших позареалізаційних операцій.

Сума непокритого збитку наводиться в дужках та вираховується при визначенні підсумку власного капіталу у пасиві балансу. На підставі прийнятого рішення про джерела покриття непокритих збитків підприємства списують їх:

- за рахунок резервних (страхових) фондів;
- засобів цільового призначення (спеціальні фонди і цільове фінансування);
- санаційного прибутку.

Підприємство, якщо це передбачено законодавством, створює з прибутку резервний фонд для покриття непередбачених витрат і збитків. Прибуток, його використання або збиток протягом року відбивається в балансі окремими статтями розгорнуто. Затверджені суми використаного за звітний рік прибутку списуються під час складання річного бухгалтерського звіту. *У річній звітності може відбиватися лише непокритий збиток звітного та минулих років.* Підприємства, як правило, не зацікавлені відбивати збитки у своїй звітності, зокрема в балансі. Особливо це стосується акціонерних товариств, оскільки їхні баланси публікуються в пресі. За наявності балансових збитків суб'єктам господарювання дуже важко розраховувати на залучення фінансових ресурсів із зовнішніх джерел, оскільки як для кредиторів, так і для потенційних інвесторів збиткове підприємство є непривабливим об'єктом фінансування. Крім того, у таких підприємств можуть виникнути складнощі з постачальниками факторів виробництва та зі споживачами продукції. Відбиття в балансі непокритих збитків означає, що всі наявні в підприємства джерела покриття їх уже вичерпані, тобто відсутні резервні (страхові) фонди. Якщо збитки перевищують суму всіх інших статей першого розділу балансу, то підприємство має від'ємний показник власного капіталу. Це означає, що всіх активів підприємства не вистачає для виконання зобов'язань з погашення позик. Така структура балансу є незадовільною і свідчить про те, що підприємству загрожує банкрутство. Єдиним виходом з такої ситуації, який залишається у підприємства, є спроба одержати санаційний прибуток з метою спрямування його на покриття збитків і в такий спосіб провести санацію балансу.

### **5.3. Економічна сутність та значення санації балансу підприємства**

Санація балансу полягає в покритті відображених у балансі збитків та створенні необхідних резервних фондів за рахунок одержання санаційного

прибутку. Основна мета — приведення у відповідність статутного капіталу підприємства із чистими активами, які йому відповідають. Санацію балансу називають також «чистою санацією» або «формальною санацією».

Санація балансу за рахунок санаційного прибутку доцільна лише тоді, коли вичерпано решту можливостей покриття балансових збитків (після спрямування на це всіх відкритих та прихованих резервів). Зазначений (балансовий) прибуток утворюється в результаті зменшення статутного фонду підприємства, добровільних доплат власників його корпоративних прав або у разі списання кредитором підприємства-боржника своїх вимог.

**Санаційний прибуток** — це прибуток, який виникає внаслідок викупу підприємством власних корпоративних прав (акцій, часток) за курсом, нижчим від номінальної вартості цих прав (дизажію), у результаті їх безкоштовної передачі до анулювання, зниження номінальної вартості або у разі одержання безповоротної фінансової допомоги від власників корпоративних прав, кредиторів та інших зацікавлених у санації підприємства осіб.

**Приклад.** [39] Статутний фонд підприємства становить 100 000 грн., збитки — 12 000 грн. Загальними зборами товариства прийнято рішення щодо зменшення статутного фонду передачею до анулювання корпоративних прав номінальною вартістю 11 000 грн. Окрім цього один із кредиторів частково списав короткострокову заборгованість підприємства зі сплати процентів за користування кредитом на суму 2 000 грн. Необхідно визначити суму санаційного прибутку, провести санацію балансу.

Вирішення ситуації:

Якщо не враховувати податкових нюансів, то баланс підприємства під час виконання зазначених операцій змінюватиметься так:

### 1. Баланс підприємства до зменшення статутного фонду

Актив		Пасив	
1. Основні засоби	60000	1. Статутний фонд	100000
2. Запаси і затрати	30000	2. Непокриті збитки	-12000
3. Дебіторська заборгованість	15000	3. Довгострокові пасиви	10000
4. Грошові кошти	3000	4. Короткострокові пасиви	10000
<b>Баланс</b>	<b>108000</b>	<b>Баланс</b>	<b>108000</b>

### 2. Баланс підприємства після зменшення статутного фонду

Актив		Пасив	
1. Основні засоби	60000	1. Статутний фонд	89000
2. Запаси і затрати	30000	2. Резервні фонди	1000
3. Дебіторська заборгованість	15000	3. Довгострокові пасиви	10000
4. Грошові кошти	3000	4. Короткострокові пасиви	8000
<b>Баланс</b>	<b>108000</b>	<b>Баланс</b>	<b>108000</b>

Санаційний прибуток у сумі 13 тис. грн., який утворився внаслідок зменшення статутного фонду та списання кредиторської заборгованості, спрямовується на покриття балансових збитків і на формування резервних фондів.

Перша складова санаційного прибутку — дизажію — дорівнює різниці між номінальною вартістю корпоративного права та ціною його викупу емітентом і затратами, пов'язаними з процедурою викупу прав і зменшення статутного фонду. Якщо корпоративні права надаються до анулювання безкоштовно, то санаційний прибуток дорівнює номінальній вартості наданих до анулювання прав за мінусом витрат, пов'язаних зі зменшенням статутного капіталу. Дизажію можна розглядати як один із видів емісійного доходу.

Безповоротна фінансова допомога — це сума коштів, переданих підприємству на умовах, які не передбачають відповідної компенсації чи повернення таких коштів.

Санаційний прибуток у частині емісійного доходу не є об'єктом оподаткування. Безповоротна фінансова допомога включається до складу валових доходів підприємства-одержувача і підлягає оподаткуванню на загальних підставах. Якщо ж підприємство має непокриті збитки, то фінансова допомога не оподатковується в тій частині, яка спрямовується на покриття збитків підприємства. Сума, яка залишається після погашення збитків, оподатковується на загальних підставах. Якщо безповоротну фінансову допомогу здійснює юридична особа, то суму зазначеної допомоги вона має відносити на рахунок власних коштів підприємства, які залишаються після сплати податків.

Якщо санація балансу здійснюється за рахунок емісійного доходу, то в результаті такої операції змінюється лише структура власного капіталу, а загальна його сума лишається незмінною. Якщо ж підприємство отримало санаційний прибуток у вигляді безповоротної фінансової допомоги, то власний капітал збільшується на суму отриманої допомоги за відрахуванням податкових платежів.

У результаті санації балансу підприємство не мобілізує додаткові кошти, проте створюються необхідні передумови (зрівноваження номінальної вартості акцій (часток) з їх ринковою ціною) для залучення зовнішніх фінансових джерел у майбутньому.

На практиці з метою санації підприємства нерідко слідом за зменшенням статутного капіталу здійснюється його збільшення. Ця операція називається **двоступінчастою санацією**. Санація, яка поєднує елементи чистої санації (зменшення статутного капіталу) та санації із залученням додаткових внесків власників називається також **альтернативною санацією**.

З метою санації статутний фонд збільшують, щоб мобілізувати фінансові ресурси й підвищити фінансову стійкість підприємства. Ще один важливий мотив — збільшення капіталу, за яким власники несуть відповідальність перед кредиторами, завдяки чому підвищується кредитоспроможність підприємства.

Збільшення статутного капіталу здійснюється трьома методами:

- збільшенням кількості акцій існуючої номінальної вартості;
- збільшенням номінальної вартості акцій;
- обміном облігацій на акції.

Узагальнюючи можна відзначити, що проведення санації балансу підприємства створює підґрунтя для довіри до нього з боку інвесторів, потенційних санаторів, дозволяє мобілізувати фінансові ресурси для підвищення фінансової стійкості підприємства.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте сутність та мету санації балансу підприємства.
2. Визначте сутність власного капіталу підприємства та його складові.
3. Які основні функції виконує статутний капітал підприємства?
4. З якою метою здійснюється зменшення статутного капіталу підприємства?
5. Яка мета збільшення статутного капіталу підприємства?
6. Охарактеризуйте джерела покриття збитків підприємства.
7. Яке значення має санація балансу для підприємства?

### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

#### ***1. Чиста санація підприємства означає :***

1. реструктуризацію активів;
2. покриття балансового збитку за рахунок резервних фондів підприємства;
3. пролонгацію строків сплати заборгованості.

#### ***2. Гетерономна санація підприємства означає:***

1. фінансування оздоровлення підприємства за рахунок його власних коштів;
2. фінансування санації через залучення додаткового капіталу.

#### ***3. Санаційний прибуток являє собою:***

1. прибуток, який підприємство одержує в результаті списання частини кредиторської заборгованості або безповоротної фінансової допомоги від власників;
2. прогнозований прибуток після завершення санації;
3. різницю між витратами на проведення санації та виручкою, одержаною після фінансового оздоровлення.

**4. *Золоте правило фінансування вимагає:***

1. щоб строки на які мобілізуються фінансові ресурси, збігались зі строками реальних та фінансових інвестицій.
2. додержання певних співвідношень між окремими статтями пасивів та активів.

**5. *До складу власного капіталу не входить:***

1. статутний капітал;
2. нерозподілений прибуток;
3. резервний капітал ;
4. заборгованість банкам.

**6. *Фінансова структура капіталу характеризується співвідношенням:***

1. основного та оборотного капіталу
2. власного та позикового капіталу
3. довгострокових та короткострокових зобов'язань

**7. *«Золотим правилом балансу» називають алгоритм фінансування активів, за яким необоротні активи фінансуються за рахунок:***

1. власного капіталу і довгострокових позикових коштів;
2. власного капіталу та короткострокових позикових коштів;
3. лише довгострокових позикових коштів .

## ТЕМА 6

### ФІНАНСУВАННЯ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

#### 6.1 Фінансові джерела санації підприємств

Джерелами фінансування санації можуть бути кошти, залучені на умовах позики або на умовах власності; поворотній або безповоротній основі.

Фінансування санації може здійснюватись за рахунок власних коштів підприємства (самофінансування), фінансових коштів власників, за допомогою кредиторів і, у виняткових випадках, за рахунок державної фінансової підтримки.

За формальними ознаками розрізняють два види санації:

1. Санація без залучення додаткових фінансових ресурсів на підприємство (*автономна санація*).
2. Санація із залученням нового фінансового капіталу (*гетерономна санація*).

Використання внутрішніх фінансових джерел дає змогу не тільки подолати внутрішні причини неспроможності підприємств, а й значно зменшує залежність ефективності проведення санації від залучення зовнішніх фінансових джерел. Водночас, на підприємствах, які перебувають у фінансовій кризі, повністю вичерпано такі класичні джерела самофінансування, як прибуток та амортизація. Мобілізацію внутрішніх резервів фінансової стабілізації спрямовано передовсім на поліпшення (або відновлення) платоспроможності та ліквідності підприємства. Як правило, її здійснюють за такими основними напрямками:

- реструктуризація активів;
- зменшення (замороження) витрат;
- збільшення виручки від реалізації.

Якщо підприємство у поточному році одержало збитки, то приймається рішення про покриття цих збитків.

У тому випадку, коли балансовий збиток покривається за рахунок сформованих на підприємстві резервних (страхових) фондів, застосовують поняття – «**чиста санація**».

Санація, яка характеризується участю в ній сторонніх осіб, зокрема банків та інших кредиторів, клієнтів, держави називається **гетерономною**.

Санація із залученням нового фінансового капіталу може здійснюватись у таких формах:

- альтернативна санація (поєднує елементи чистої санації та санації із залученням додаткових внесків власників);
- зменшення номінального капіталу з наступним його збільшенням (двоступінчата санація);
- безповоротна фінансова допомога власників;
- безповоротна фінансова допомога персоналу;
- емісія облігацій конверсійного займу;



- залучення додаткових позик.
- пролонгація або реструктуризація кредиторської заборгованості, повна або часткова відмова кредиторів від своїх вимог.

Нові способи відновлення платоспроможності боржника визначено у новій редакції Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», введеному в дію з 19.01.2013 р., порівняно з попередньою редакцією. Зокрема, це збільшення статутного капіталу боржника та відчуження майна боржника шляхом заміщення активів (статті 32, 34 Закону). У разі заміщення активів створюється господарське товариство, якому передаються всі активи та майнові права боржника, в тому числі відступаються права вимоги, з переведенням на нього пропорційно боргів за вимогами поточних кредиторів. Розмір статутного капіталу новоствореного товариства визначається як різниця між вартістю майнових активів та вартістю боргів за вимогами конкурсних кредиторів.

Якщо мобілізованих фінансових ресурсів з децентралізованих джерел не досить для успішного проведення санації (реструктуризації), то в деяких випадках може бути прийняте рішення про надання підприємству державної фінансової підтримки. Таким чином виділяють окремий вид санації підприємств - за допомогою державної фінансової підтримки. У відповідності з Господарським Кодексом України у випадку збиткової діяльності підприємств держава, якщо вона визнає продукцію таких підприємств суспільно необхідною, може надавати цим підприємствам дотації та інші види фінансової підтримки.

## **6.2. Визначення потреби в капіталі для проведення санації підприємства**

Для здійснення санаційних заходів підприємству необхідний капітал. Капітал характеризує загальну вартість коштів у грошовій, матеріальній і нематеріальній формах, які необхідно інвестувати у активи підприємства для виконання поставлених цілей та забезпечення фінансової рівноваги. Фінансова рівновага – це такий стан фінансів підприємств, за якого грошові надходження дорівнюють потребі в капіталі для виконання поточних платіжних зобов'язань суб'єктів господарювання або перевищують їх. Тому перш ніж здійснювати будь-які санаційні заходи слід визначити потребу підприємства у капіталі.

Головною метою фінансового менеджменту у процесі санації підприємства є мобілізація фінансових ресурсів для виконання двох основних завдань :

1. Відновлення платоспроможності підприємства.
2. Проведення санаційних заходів виробничо-технічного характеру.

Види потреб підприємства у капіталі при проведенні санації представлені на рис. 6.1.

Визначення потреби у капіталі, необхідному для відновлення платоспроможності підприємства, яке перебуває у кризі, є першочерговим завданням фінансового управління. З метою відновлення платоспроможності

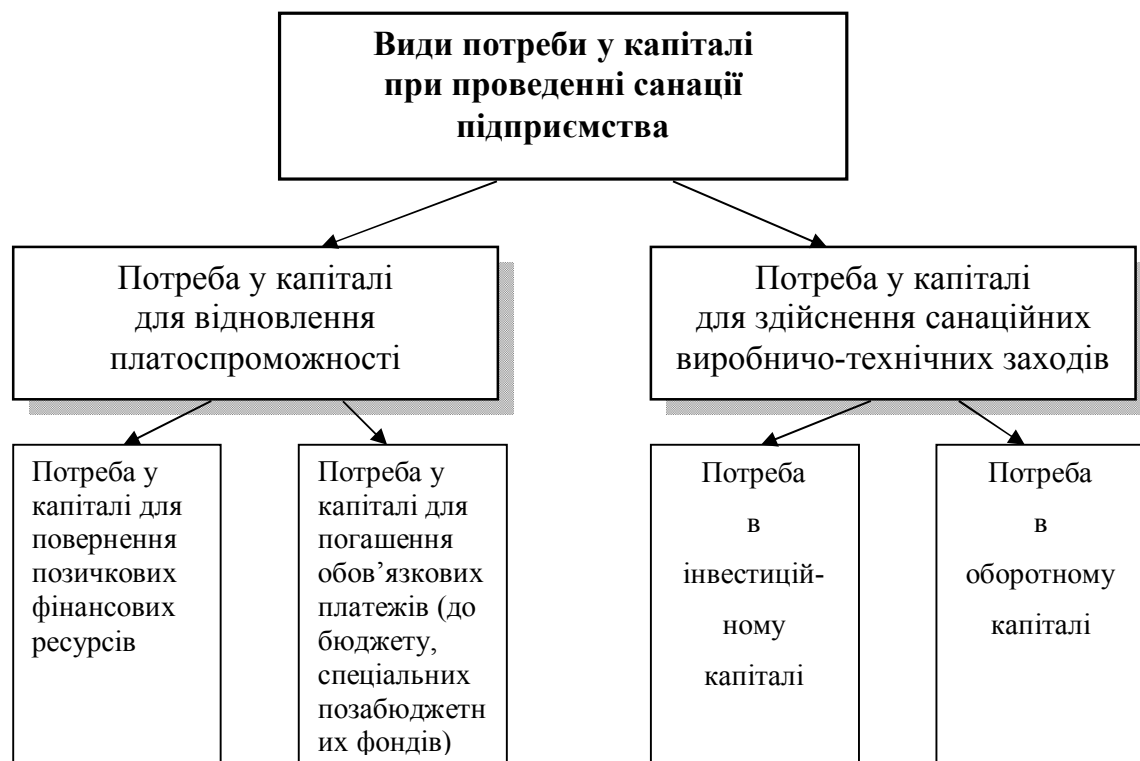


Рис. 6.1. Види потреби у капіталі для проведення санації підприємствах [39]

перед підприємством постає нагальна необхідність поповнення фондів обігу, зокрема таких їх елементів, як кошти в касі та на поточних рахунках у банківських установах.

Потреба у грошових коштах визначається згідно з оперативною програмою санації та платіжним календарем. Базою для визначення потреби в капіталі є дані аналізу фінансового стану підприємства та розшифрування кредиторської заборгованості за окремими контрагентами, обсягами заборгованості та строками погашення. Потреба в капіталі, яка впливає з оперативної програми, складається із сум заборгованості, щодо яких не вдалося досягти домовленості про їх списання чи реструктуризацію та строк сплати яких настав або настане найближчим часом. Враховуються також платіжні зобов'язання, які можуть виникнути в ході поточної операційної діяльності суб'єкта господарювання.

Від правильності визначення обсягу капіталу, необхідного для відновлення платоспроможності та виконання поточних зобов'язань, залежить подальша життєдіяльність підприємства, оскільки неспроможність погасити заборгованість в установленій строк є підставою для порушення проти підприємства справи про банкрутство.

Потреба в капіталі для проведення санаційних виробничо-технічних заходів визначається за планом капіталовкладень, а також за організаційним та фінансовим планами проекту санації. Обсяг необхідних фінансових ресурсів обчислюється так:

«+» обсяг потреби в інвестиційному та оборотному капіталі;  
«-» очікуваний обсяг виручки від реалізації окремих об'єктів активів;  
«±» від'ємний (додатний) грошовий потік, очікуваний у періоді проведення санації [39].

**Інвестиційний капітал** спрямовується на фінансування витрат, пов'язаних з реорганізацією підприємства, придбанням необоротних активів; залучається на довгостроковий період. Потреба в інвестиційному капіталі визначається на підставі бюджету капіталовкладень, в якому відбито виробничу програму (асортимент товарів, робіт, послуг, які планується виробляти), а також зазначено, яке саме виробниче обладнання, технічну документацію, технологію, «ноу-хау» та в кого, на яких умовах і в який термін слід придбати, суму витрат на придбання.

**Оборотний капітал** спрямовується на фінансування витрат, пов'язаних з веденням та обслуговуванням виробництва (поточні витрати). Визначення потреби в оборотному капіталі для фінансування виробничого процесу є набагато складнішою проблемою, ніж розрахунок потреби в інвестиційному капіталі, оскільки наявність та структура оборотних коштів підприємства залежить від періоду, протягом якого капітал, авансований у виробництво певного продукту, знову надійде на підприємство у складі виручки від реалізації. Цей період досить важко розрахувати, оскільки він зумовлений багатьма невизначеними чинниками.

Протягом усього циклу кругообігу коштів необхідно виплачувати заробітну плату, оплачувати рахунки за сировину та матеріали, здійснювати інші витрати. Для виконання поточних платежів у підприємства завжди мають бути кошти, обсяг яких визначається на основі розрахунку потреби в оборотному капіталі. Потреба в оборотному капіталі, необхідному для забезпечення фінансово-господарської діяльності, визначається за окремими видами оборотних активів: готовою продукцією; запасами сировини, матеріалів та напівфабрикатів; незавершеним виробництвом; витратами майбутніх періодів.

У вітчизняній практиці потребу в оборотних коштах визначають на основі їх нормування. Норматив оборотних коштів за кожною статтею розраховується множенням одноденних витрат у грошовому вираженні на відповідну норму запасу в днях. Сукупний норматив (загальну потребу в оборотних коштах) обчислюють як суму нормативів за окремими статтями.

Обсяг потреби в капіталі залежить не лише від розміру грошових надходжень підприємства, витрат на операційну й інвестиційну діяльність та часового розриву між витратами та надходженнями, а й від ефективності управління дебіторською та кредиторською заборгованістю.

Це твердження має сенс, оскільки: надання товарних кредитів з метою стимулювання збуту продукції збільшує часовий інтервал між витратами та надходженням коштів і потреба в капіталі збільшується; у разі використання товарних кредитів постачальників факторів виробництва потреба в капіталі зменшується; при одержанні попередньої оплати за товар, потреба в капіталі

зменшується; у разі попередньої оплати факторів виробництва, потреба у фінансових ресурсах зростає.

Плануючи обсяги потреби в капіталі, який відволікається в дебіторську заборгованість, слід враховувати, що:

1. обмеження щодо надання товарних кредитів, відстрочок з оплати продукції може негативно вплинути на обсяги реалізації, оскільки в умовах ринку споживачі продукції (за інших однакових умов) надають перевагу тому референту, який пропонує найвигідніші умови розрахунків та постачання.

2. надмірне захоплення наданням товарних кредитів може зумовити неефективне відволікання фінансових ресурсів, знизити платоспроможність підприємства та призвести до високих витрат, пов'язаних зі стягненням заборгованості.

3. здійснюючи авансовану оплату факторів виробництва (сировина, матеріали, комплектуючі тощо), можна отримати значні знижки в їх ціні, що може позитивно вплинути на собівартість продукції. При цьому слід порівняти позитивний ефект від зниження цін та збереження надійного постачальника з негативними наслідками відволікання коштів у дебіторську заборгованість під час здійснення авансових розрахунків.

Слід також взяти до уваги, що за наявності невинуватеної (простроченої) чи безнадійної дебіторської заборгованості виникає порушення фінансової рівноваги, оскільки в підприємства на відповідну суму зменшується обсяг ліквідних оборотних коштів. Для покриття фінансового розриву слід удатися до позапланового залучення коштів з інших джерел. Одним із методів покриття фінансового дефіциту (доволі поширеним у вітчизняній практиці господарювання) є порушення строків виконання власних платіжних зобов'язань, тобто використання невинуватеної кредиторської заборгованості як джерела поповнення оборотного капіталу. Проте така політика є надзвичайно ризиковою. Вона може призвести до накладення на підприємство штрафів під час доарбітражного чи арбітражного врегулювання господарських спорів. Це, в свою чергу, впливає на імідж суб'єкта господарювання як партнера і зрештою призводить до його фінансової кризи.[13]

**Необхідною умовою життєдіяльності підприємства є, як відомо, забезпечення його постійної платоспроможності.** Основним завданням фінансового менеджменту є така координація вхідних та вихідних грошових потоків, щоб у будь-який час підприємство було спроможним виконати свої поточні платіжні зобов'язання. Цього можна досягти, додержуючи фінансової рівноваги в довгостроковому періоді.

Якщо фінансовий менеджер підприємства неправильно розрахував строки залучення та використання капіталу або якщо ці строки порушені в результаті погіршення умов діяльності підприємства (зменшення обсягів реалізації, неврахування інфляції під час формування відпускних цін, високий рівень невинуватеної дебіторської заборгованості, непередбачені штрафи за порушення податкового законодавства тощо), то фінансова рівновага порушується і підприємство втрачає можливість виконати свої платіжні

зобов'язання. Якщо неплатоспроможність є стійкою, то виникають підстави для порушення справи про банкрутство підприємства.

### **6.3. Внутрішні джерела фінансової санації**

Використання внутрішніх фінансових джерел дає змогу не тільки подолати внутрішні причини неспроможності підприємств, а й значно зменшує залежність ефективності проведення санації від залучення зовнішніх фінансових джерел.

Мобілізація внутрішніх резервів фінансової стабілізації підприємства спрямована насамперед на підвищення або відновлення його платоспроможності та ліквідності. Цього можна досягти збільшенням вхідних грошових потоків або в результаті скорочення вихідних грошових потоків.

***Мобілізація внутрішніх резервів фінансування передбачає здійснення таких заходів:***

- збільшення виручки від реалізації;
- мобілізація прихованих резервів.
- використання зворотного лізингу;
- здача в оренду основних фондів;
- рефінансування дебіторської заборгованості;
- санація балансу підприємства.

Розглянемо поелементно заходи, які забезпечують збільшення грошових потоків на підприємстві за рахунок внутрішніх резервів.

Коли йдеться про мобілізацію внутрішньовиробничих санаційних резервів, аналізуються всі наявні можливості ***збільшення виручки від реалізації продукції***, виробництво і збут якої є предметом діяльності підприємства. Розмір виручки від реалізації залежить від двох основних факторів: обсягу реалізованої продукції та ціни одиниці такої продукції.

Першим симптомом фінансової кризи на переважній більшості підприємств є зменшення рівня реалізації продукції. І навпаки, досягнення необхідного рівня реалізації продукції є головним критерієм успіху санації суб'єкта господарювання. У довгостроковому періоді збільшення виручки від реалізації і на цій основі досягнення прийнятного рівня прибутковості є головним завданням санації підприємства, оскільки всі короткострокові заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємства втрачають сенс, якщо через дефіцити у сфері збуту продукції підприємство через деякий час знову стає фінансово неспроможним. Саме тому заходи щодо активізації збутової політики підприємства належать до числа найбільш пріоритетних.

Щоб збільшити обсяги реалізації, слід максимально активізувати збутову (маркетингову) політику підприємства. Стимулювати збут можна як наданням знижок покупцям, так і помірним збільшенням цін; як застосуванням масованої реклами, так і її припиненням. Не існує єдиних для всіх підприємств рецептів щодо збільшення обсягів реалізації. Успіх у цій справі залежить від безлічі факторів. Тип санаційних заходів у цій сфері залежить від конкретного підприємства та обраної ним стратегії маркетингу.

Збільшення вхідних грошових потоків досягається також за рахунок **мобілізації внутрішніх прихованих резервів фінансування**. Приховані резерви – це частина капіталу підприємства, що не відображена в його балансі. Розмір прихованих резервів в активі балансу дорівнює різниці між балансовою вартістю окремих майнових об'єктів підприємства та їх реальною (як правило, вищою) вартістю.

Приховані резерви мобілізуються такими заходами:

- реалізацією окремих об'єктів основних засобів, які безпосередньо не пов'язані з процесом виробництва та реалізації продукції (будівлі й споруди невикористаного призначення, корпоративні права інших підприємств, боргові цінні папери, нематеріальні активи, тощо);

- оптимізацією структури розміщення оборотного капіталу (через зменшення частки низьколіквідних оборотних засобів, запасів сировини та матеріалів, незавершеного виробництва тощо). Визначення оптимального обсягу та структури запасів є завданням контролінгу матеріальних потоків. Слід урахувати, що надмірні запаси зумовлюють не лише зниження ліквідності підприємства, а й додаткові витрати, зокрема складські чи робочої сили. Окрім того, існує ризик щодо втрати якості чи знецінення певних видів сировини й матеріалів;

- продажем окремих низькорентабельних структурних підрозділів (філій). За рахунок цієї операції підприємство може отримати інвестиційні ресурси для реінвестування виробництва на більш прибуткові види діяльності;

- індексацією балансової вартості майнових об'єктів, які не можна реалізувати без порушення нормального виробничого циклу (цей метод реструктуризації активів не пов'язаний із реальним підвищенням платоспроможності, проте може безпосередньо поліпшити кредитоспроможність підприємства). У разі індексації основних фондів змінюється структура пасивів (збільшується стаття «Статутний капітал» чи «Додатковий капітал»).

**Використання зворотного лізингу** (господарська операція, що передбачає продаж основних фондів з одночасним зворотним отриманням таких основних фондів в оперативний або фінансовий лізинг). Наприклад, збиткове підприємство продає лізинговій компанії адміністративну будівлю з одночасним укладанням договору про лізинг цього об'єкта нерухомості.

Звичайно, у середньостроковій та довгостроковій перспективі використовувати основні фонди, узяті у лізинг, підприємству значно не вигідніше, ніж використовувати їх на умовах власності. Крім того, у результаті зворотного лізингу знижується кредитоспроможність підприємства. Проте платоспроможність його відчутно підвищується, що дає змогу розраховуватися з поточними зобов'язаннями та уникнути порушення справи про банкрутство.

Нерідко неплатоспроможне підприємство не має іншого способу відновити ліквідність, аніж вдаватися до зворотного лізингу. До того ж це підприємство як збиткове може отримати значну економію на податкових

платежах, які супроводжують операцію купівлі-продажу відповідного об'єкта основних фондів.

**Здача в оренду основних фондів**, які не повною мірою використовуються у виробничому процесі.

**Рефінансування дебіторської заборгованості** — це форма реструктуризації активів, що полягає в переведенні дебіторської заборгованості в інші, ліквідні форми оборотних активів: грошові кошти, короткострокові фінансові вкладення тощо. Одним із факторів, які негативно впливають на фінансовий стан підприємств, зокрема на їх платоспроможність, є високий рівень невиправданої дебіторської заборгованості. Погашення такої заборгованості є важливим резервом відновлення платоспроможності підприємств, що опинилися у фінансовій кризі. Тому фінансовий менеджмент має докласти всіх зусиль, аби використати цей резерв. До основних форм рефінансування дебіторської заборгованості належить факторинг.

**Факторинг** - продаж дебіторської заборгованості на користь факторингової компанії чи банку, іншими словами - це операція з перевідступлення першим кредитором прав вимоги боргу третьої особи іншому кредиторіві (фактору) з попередньою або наступною компенсацією вартості такого боргу першому кредиторіві. Згідно з договором про виконання розрахункових операцій через факторинг банк може, наприклад, придбати у підприємства-продавця право вимоги виручки за поставлені товари та надані послуги, строки сплати за які минули (прострочена дебіторська заборгованість) або за поточними розрахунками.

#### **6.4. Зовнішні фінансові джерела санації**

Найбільш зацікавленими в санації неспроможного підприємства особами є його власники (акціонери, пайовики та ін.). Вони, як правило, несуть значний тягар фінансування санаційних заходів. **Фінансувати санацію власники можуть у таких формах:**

- 1) внески на збільшення статутного фонду;
- 2) надання позик;
- 3) цільові внески на безповоротній основі.

На практиці з метою санації підприємства нерідко слідом за зменшенням статутного капіталу здійснюється його збільшення. Ця операція називається *двоступінчастою санацією*. Санація, яка поєднує елементи чистої санації (зменшення статутного капіталу) та санації із залученням додаткових внесків власників називається **альтернативною санацією**.

З метою санації статутний фонд збільшують, щоб мобілізувати фінансові ресурси й підвищити фінансову стійкість підприємства. Ще один важливий мотив — збільшення капіталу, за яким власники несуть відповідальність перед кредиторами, завдяки чому підвищується кредитоспроможність підприємства.

**Збільшення статутного капіталу здійснюється трьома методами:**

1. Збільшенням кількості акцій існуючої номінальної вартості;
2. Збільшенням номінальної вартості акцій;
3. Обміном облігацій на акції.

**Фінансова участь кредиторів у санації боржників може здійснюватись шляхом:**

1. Пролонгації та реструктуризації наявної заборгованості;
2. Повною або частковою відмовою від своїх вимог;
3. Наданням додаткових кредитних ресурсів;
4. Наданням кредитного забезпечення(гарантій);
5. Трансформацією боргу у власність.

Безперечно, активної участі кредиторів у фінансовому оздоровленні підприємства можна очікувати тільки тоді, коли внаслідок санації та збереження підприємства-боржника вони отримають більш повне задоволення своїх вимог, ніж при ліквідації. Кредитори можуть зважитись на певний ризик в обмін на великий пакет акцій боржника або з надією отримати надійний ринок збуту своєї продукції (джерело постачання сировини для свого виробництва ) тощо.

Одним з методів санації з допомогою кредиторів є погашення боргів та мобілізація необхідних для фінансового оздоровлення ресурсів за рахунок цільового банківського кредиту.

Розглянуті заходи щодо участі кредиторів у санації підприємства – боржника можуть здійснюватись у досудовому порядку і у ході провадження справи про банкрутство.

Загроза банкрутства й зумовлені цим негативні економічні та соціальні наслідки змушують працівників підприємства робити свій внесок у фінансування санації. Основною причиною їхньої фінансової участі в санації підприємства є надія зберегти робочі місця, особливо в період, коли через дефіцит альтернативних робочих місць працівники почуваються залежними від підприємства.

**Персонал підприємства може фінансувати санацію в таких формах:**

- 1) відстрочення або відмова від винагороди за виробничі результати;
- 2) надання працівниками позик;
- 3) купівля працівниками акцій свого підприємства.

У зарубіжній практиці доволі поширеним є так званий менеджмент придбання, який полягає в тому, що менеджмент фірми купує все підприємство або значний пакет його корпоративних прав. Одним із різновидів названого менеджменту є практика, коли значну частку корпоративних прав купує персонал. При цьому іноді заборгованість підприємства із заробітної плати конвертується у власність, тобто замість заробітної плати працівники одержують, скажімо, корпоративні права підприємства, де працюють. Завдяки цьому підвищується відповідальність керівників та всього персоналу за результати своєї діяльності, а також посилюється їх мотивація до раціоналізаторства та ощадливого використання наявних ресурсів.

Зазначимо, що в Україні діє порядок, згідно з яким керівництво підприємств, що приватизуються, має право додатково викупити за грошові кошти за номінальною вартістю пакет акцій акціонерних товариств, створених у процесі акціонування державних підприємств. Розмір пакета акцій, який може бути



запропонований Фондом державного майна керівництву підприємства, не повинен перевищувати 5% статутного фонду.

Законодавством України передбачено специфічну форму санації в разі, коли трудовий колектив державного підприємства, щодо якого порушено справу про банкрутство, за згодою кредиторів орендує або викуповує це підприємство у власність, беручи на себе його борги. Трудовий колектив може в такому разі реалізувати своє право на участь у санації згідно з вимогами Закону України «Про оренду державного майна». Законом передбачено, що трудовий колектив має заснувати певний вид господарського товариства і вже в цій новій ролі пропонувати послуги санатора державного підприємства, яке зазнало фінансового краху. За наявності кількох претендентів на участь у санації державного підприємства господарське товариство, засноване членами трудового колективу, не користується жодними перевагами порівняно з іншими претендентами і мусить брати участь у конкурсі на загальних засадах.

Державне підприємство-боржник перетворюється на іншу юридичну особу, засновану на колективній власності, згідно з угодою між вибраною трудовим колективом організаційно-правовою формою організації підприємства (акціонерне товариство, товариство з обмеженою відповідальністю тощо) та вповноваженим державним органом.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Охарактеризуйте можливі джерела фінансування санації підприємства – боржника.
2. Як визначається потреба в капіталі для проведення санації підприємства?
3. Визначте основні форми санації за рахунок внутрішніх резервів.
4. Охарактеризуйте можливі напрямки мобілізації внутрішніх резервів
5. Визначте форми санації із залученням нового фінансового капіталу.

### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

**1. База для визначення потреби у капіталі з метою здійснення виробничо-технічних санаційних заходів являє собою:**

1. розмір поточних платіжних зобов'язань;
2. суму довгострокової кредиторської заборгованості;
3. обсяг потреби в інвестиційному і оборотному капіталі.

**2. Факторинг – це:**

1. придбання банком у клієнта-постачальника права на вимогу боргу;
2. діяльність комерційного банку за дорученням клієнтів;
3. здача в оренду на тривалий строк предметів довгострокового користування.

### **3. Фінансова рівновага передбачає:**

1. рівність грошових надходжень підприємства та потреби в капіталі для виконання поточних платіжних зобов'язань;
2. рівність резервів ліквідності на початок та кінець періоду;
3. рівність суми початкового стану резервів, вхідних грошових потоків та суми інвестицій, погашеної заборгованості, дивідендів і поповнення резервів.

### **4. Об'єктом лізингу не можуть бути:**

1. машини та обладнання;
2. транспортні засоби;
3. земельні ділянки та інші природні об'єкти;
4. об'єкти оренди державного майна.

### **5. Банківський кредит надається на:**

1. фінансування оборотного капіталу;
2. покриття збитків від господарської діяльності;
3. викуп приватизованого підприємства;
4. на збільшення статутного фонду банку;
5. для внесення платежів до бюджету.

### **6. Джерела фінансування капітальних вкладень:**

1. прибуток, амортизаційні відрахування, довгострокові кредити банку, інвестиції;
2. власні фінансові ресурси, кошти державного та місцевого бюджетів, довгострокові кредити банків;
3. статутний фонд підприємства, фонд нагромадження, фонд матеріального заохочення, інші спеціальні фонди.

### **7. Капітальні вкладення – це:**

1. витрати на створення нових, реконструкцію та технічне переозброєння діючих основних засобів;
2. витрати на придбання нових та капітальний ремонт діючих основних засобів;
3. витрати на розширення і реконструкцію діючих виробництв.

### **8. Непрямий метод розрахунку загальної потреби підприємства у капіталі базується на розрахунках:**

1. потреби у необоротних та оборотних активах;
2. із застосуванням показника капіталомісткості продукції;
3. із застосуванням показника фондомісткості продукції

**9. Прямий метод розрахунку загальної потреби підприємства у капіталі базується на розрахунках:**

1. із застосуванням показника капіталомісткості продукції;
2. потреби у необоротних та оборотних активах;
3. із застосуванням показника фондомісткості продукції.

**10. Мобілізація прихованих резервів підприємства відбувається:**

1. виключно при проведенні санації підприємства;
2. у результаті індексації балансової вартості об'єктів майна;
3. у разі продажу активів за балансовою вартістю;
4. у разі продажу активів за вартістю, вищою за балансову.

**11. Для проведення експрес-аналізу фінансового стану підприємства за допомогою коефіцієнта Бівера необхідно знати:**

1. суму чистого прибутку;
2. суму нарахованої амортизації;
3. розмір позикового капіталу підприємства;
4. величину власного капіталу підприємства;

## ТЕМА 7

### ДЕРЖАВНА ФІНАНСОВА ПІДТРИМКА САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВ

#### 7.1 Зміст та необхідність державної санаційної підтримки підприємств

Згідно із Господарським кодексом України у разі збиткової діяльності суб'єктів господарювання держава, якщо вона визнає їх продукцію суспільно необхідною, може надавати їм дотації чи інші пільги. Беручи участь у санації підприємств, держава, як правило, прагне протидіяти спаду виробництва та зростанню безробіття.

Нагальна необхідність участі держави в санації може виникнути у разі загрози банкрутства містоутворюючого підприємства, кількість працівників якого з урахуванням членів їх сімей перебільшує половину чисельності населення адміністративно-територіальної одиниці, де розташоване таке підприємство. Банкрутство та ліквідація містоутворюючого підприємства може призвести до виникнення соціальних конфліктів та до нестабільності в регіоні.

Держава як санатор має керуватися передовсім загальнодержавними інтересами. Приймаючи рішення про державне сприяння санації підприємств, відповідні органи виходять з принципу фінансової підтримки насамперед життєздатних виробничих структур, підприємств і організацій, які вже адаптувалися до нових реалій економічного життя, здатні ефективно використовувати кошти і на цій основі якнайшвидше збільшити обсяг виробництва.

Державна підтримка може здійснюватися як за рахунок коштів державного бюджету, так і за рахунок коштів місцевих бюджетів. Зокрема, господарський суд, за клопотанням органу місцевого самоврядування або відповідного центрального органу виконавчої влади може винести ухвалу про санацію містоутворюючого підприємства або іншого суб'єкта господарювання, діяльність якого є суспільно необхідною для певного регіону. При цьому відповідні державні органи мають укласти з кредиторами договір поруки за зобов'язаннями боржника або погасити дані зобов'язання за рахунок надання кредитної підтримки чи фінансових ресурсів на поворотній основі.

До основних критеріїв відбору підприємств для надання їм цільової державної підтримки слід віднести такі:

- потенційна прибутковість;
- високий рівень менеджменту на підприємстві;
- спрямованість на використання нових, ефективних ресурсозберігаючих та екологічно безпечних технологій;
- можливість експорту (приросту експорту) конкурентоспроможної продукції;
- заміна імпортової продукції, сировини, матеріалів вітчизняними;
- вирішення проблеми енергозабезпечення, енергозбереження, ресурсозбереження;

- збереження науково-технічного потенціалу (досліджень і розробок, що мають пріоритетне значення для країни);
- наявність ринків збуту продукції у країні та за кордоном.

Підтримка орієнтується передовсім на підприємства, які здатні її використати з максимальною віддачею та забезпечити збільшення виробництва продукції, що позитивно вплине на дохідну частину бюджету.

Проблеми санації, реструктуризації та банкрутства підприємств в Україні вже тривалий час перебувають в центрі уваги різного роду державних установ і відомств.

Повноваження державного органу з питань банкрутства відповідно до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» здійснює Міністерство юстиції України.

Відповідно до законодавства України, засновники (учасники) підприємства-боржника, власники майна, центральні органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування в межах своїх повноважень зобов'язані вживати своєчасних заходів для запобігання банкрутству боржника-юридичної особи.

Фінансова та організаційно-правова підтримка приватизованих підприємств та ПАТ державна частка у статутних фондах яких не перевищує 25%, здійснюється Фондом державного майна України. Фінансова підтримка таких підприємств здійснюється наданням пільгових кредитів строком до 5 років у межах коштів, одержаних від продажу майна відповідного підприємства, на умовах повернення, платності та цільового використання для технічного переозброєння, створення нових робочих місць, реструктуризації прострочених боргів. Кредити надаються під заставу ліквідних активів підприємств уповноваженими банками. Пропозиції щодо отримання та використання кредиту надаються у вигляді бізнес-плану з обґрунтованим графіком повернення основної суми боргу та відсотків, а також затвердженого відповідним органом публічного акціонерного товариства переліку майна, яке передається під заставу.

Специфічні питання санації сільськогосподарських підприємств вирішує Міжвідомча комісія з питань проведення санації з одночасним здійсненням реструктуризації підприємств агропромислового комплексу.

Можна назвати ще кілька організацій та установ, метою створення яких є допомога суб'єктам господарювання щодо проведення санації, проте рівень фінансового, професійного, організаційно-методичного забезпечення цих установ поки ще не забезпечує значних позитивних зрушень з питань санації вітчизняних підприємств.

## **7.2. Види і форми державної фінансової підтримки підприємств**

Вибрана санаційна стратегія визначає конкретний комплекс заходів щодо залучення фінансового капіталу із внутрішніх та зовнішніх джерел. Неодмінною умовою одержання державної фінансової підтримки є

першочергове використання всіх можливостей одержання фінансових ресурсів із децентралізованих джерел.

Централізована санаційна підтримка може здійснюватися у таких видах (Рис. 7.1):

- пряме фінансування;
- непряма державна підтримка санації.

*До основних форм прямого державного фінансування підприємств належать бюджетні позики, в тому числі на інноваційний розвиток, придбання державою корпоративних прав підприємств (внески до статутного фонду), субсидії.*

Пряме державне фінансування санації підприємств передбачає безпосереднє надання коштів суб'єктам господарювання із централізованих фондів фінансових ресурсів. Державне фінансування підприємств може відбуватися на *поворотних* (бюджетні позики, повний або частковий викуп державою корпоративних прав підприємств, що перебувають на межі банкрутства) і *безповоротних* засадах (субсидії).

З метою вирішення проблем, пов'язаних з ліквідацією фінансової заборгованості підприємств та організацій, внесених до реєстру неплатоспроможних, рішенням Кабінету Міністрів України створено *Фонд стабілізації підприємств та організацій, внесених до реєстру неплатоспроможних.*

Положенням про фонд стабілізації визначено джерела формування і встановлено порядок використання коштів Фонду. До основних джерел формування та поповнення Фонду віднесено такі кошти:

- одержані у вигляді добровільних внесків суб'єктів господарювання, в тому числі іноземних,
- передбачені з цією метою в Державному бюджеті;
- інші, що не суперечать чинному законодавству.

Кошти Фонду використовуються для фінансового забезпечення заходів, які мають на меті:

- реорганізацію і санацію підприємств та організацій, внесених до реєстру неплатоспроможних;
- надання фінансової допомоги для поповнення обігових коштів, а також технічного переобладнання і перепрофілювання виробництва підприємств та організацій, внесених до реєстру;
- ліквідацію підприємств та організацій, внесених до реєстру;
- соціальний захист та перепідготовку працівників, які вивільняються внаслідок реорганізації або ліквідації підприємств та організацій, внесених до реєстру.

Фінансова допомога підприємствам за рахунок коштів фонду надається на умовах повернення або безповоротно. Вона може бути коротко- або довготерміновою, надається на підставі укладеного договору.

Підприємство (організація) відповідно до договору несе відповідальність за цільове використання фінансової допомоги.



Рис.7.1. Види і форми державної фінансової санаційної підтримки підприємств [20]

Одним із методів державної фінансової допомоги підприємствам є санаційна підтримка у вигляді *повного або часткового викупу державою корпоративних прав підприємств*, що перебувають у фінансовій скруті.

Головною метою державних інвестицій є сприяння відновленню ліквідності та забезпечення діяльності підприємств, стратегічно важливих для всього народного господарства. Значну частину державного сектора в Німеччині, США, Швеції та інших країнах сформовано саме з колишніх приватних підприємств, що опинилися на межі банкрутства.

Безповоротна державна підтримка здійснюється у вигляді субсидій. Під субсидіями прийнято розуміти трансферти підприємствам з боку держави на пайове фінансування цільових витрат. За допомогою таких трансфертів уряд впливає на рівень ринкових цін, підтримує певний рівень виробництва або доходів.

*Поряд із прямим бюджетним фінансуванням підприємств нерідко використовуються непрямі форми підтримки (приховане субсидювання).*

До основних форм непрямої державної підтримки підприємств слід віднести такі:

- підтримка фіскального характеру;
- дозвіл на порушення антимонопольного законодавства;
- державні протекціоністські заходи, спрямовані на захист вітчизняного товаровиробника;
- розміщення державних замовлень на підприємствах, які перебувають у фінансовій кризі;
- обмеження щодо виходу на ринок;
- надання державних гарантій та поручительств.

У вітчизняній практиці можна зустріти й інші форми державної підтримки підприємств, наприклад надання певним суб'єктам підприємницької діяльності в оренду приміщень без стягування орендної плати та без оплати комунальних послуг; надання виключних ліцензій на здійснення певних видів господарської діяльності, погашення державою (або державними підприємствами) заборгованості деяких суб'єктів господарювання за енергоносії.

*Залежно від напрямку економічної доктрини держави можливе використання того чи того виду санаційної підтримки підприємств фіскального характеру.* Ця підтримка може набирати таких форм:

- надання податкових пільг та податкове кредитування;
- реструктуризація заборгованості перед бюджетом та державними цільовими фондами;
- списання заборгованості перед державою;
- надання цільових податкових пільг підприємствам, які погребують санації;
- фіскальні поступки головним кредиторам підприємств, які потребують санації, з метою активізації участі кредиторів у санаційних процесах.

На думку багатьох спеціалістів, перманентна підтримка фіскального характеру є не що інше як приховане субсидювання підприємств, оскільки на суму списаної заборгованості чи наданих податкових пільг зменшуються бюджетні доходи. Ефективність такого роду заходів, спрямованих на фінансову підтримку підприємств, є надзвичайно низькою. Про це свідчить, зокрема, напівзбанкрутілий стан підприємств вітчизняної цукрової промисловості, яким не раз надавалися різного роду податкові пільги та інші форми державної фінансової підтримки [13].

*Одним із непрямих методів державної санаційної підтримки підприємств є надання їм дозволу на тимчасове недотримання антимонопольного законодавства,* зокрема під час санаційної реорганізації злиттям чи приєднанням. Згідно із Законом України «Про обмеження монополізму та недопущення недобросовісної конкуренції у підприємницькій діяльності» з метою запобігання монопольному становищу окремих підприємців на ринку такі форми санації підприємств, як реорганізація, злиття, приєднання, придбання активів, створення концернів та ряд інших, здійснюються за згодою Антимонопольного комітету. Коли підприємці



зловживають монопольним становищем на ринку, антимонопольні органи можуть прийняти рішення про реорганізацію монопольних утворень через їхній примусовий поділ.

У США, наприклад, дозвіл на злиття конкуруючих між собою компаній може бути отриманий тоді, коли одна з них перебуває на межі банкрутства, але має велике народногосподарське значення. Загалом у світовій практиці проведення санації цей метод використовується у виняткових випадках, оскільки надання дозволу на монопольні утворення тягне за собою негативні мікро- та макроекономічні наслідки. Застосування цього методу може справити антиринковий ефект стратегічного характеру. Отже, використовувати його можна лише тоді, коли підприємства доведуть, що в результаті їх злиття буде найбільш повно використано ефект масштабу, значно знизиться собівартість продукції та істотно поліпшиться її якість. Злиття з порушенням антимонопольного законодавства можливе лише тоді, коли буде доведено позитивне сальдо між народногосподарською вигодою та негативними антиконкурентними наслідками [13].

В Україні широко використовуються такі форми державної підтримки підприємств, як порука та надання урядових гарантій.

Використання поруки як інструменту державної фінансової підтримки боржника регламентується рядом нормативних актів, зокрема Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Згідно з цим Законом, у разі неприйняття комітетом кредиторів рішення щодо санації підприємства-боржника, за певних обставин, таке рішення може бути прийняте за клопотанням органів місцевого самоврядування або відповідного центрального органу виконавчої влади. ***Головною умовою прийняття рішення щодо санації є укладання між відповідними державними органами та кредиторами договору поруки за зобов'язаннями боржника.***

Поручитель несе солідарну відповідальність з позичальником перед кредиторами за виконання зобов'язань, включених в реєстр вимог. У разі невиконання позичальником зобов'язань за кредитним договором у визначені строки поручитель повинен погасити заборгованість позичальника за першою вимогою кредиторів.

Як відомо, одним із головних чинників обмеженого доступу фінансово неспроможних підприємств до кредитних ресурсів є цілковитий брак чи недостатній розмір кредитного забезпечення. Вихід на фінансовий ринок у такому разі можливий за одержання санаційної підтримки у формі ***державних гарантій*** (зобов'язання держави здійснити погашення боргів підприємства).

Критерії добору підприємств для надання даного виду державної підтримки дещо відрізняються від загальноприйнятих критеріїв. До специфічних критеріїв слід віднести такі:

- валютна самокупність;
- відповідність пріоритетним напрямкам іноземного кредитування;
- сприяння розвитку експортного потенціалу і виробництва імпортозамінної продукції;

– забезпечення критичного імпорту.

Вітчизняні економісти гостро обговорюють проблеми доцільності використання державних гарантій як засобу оздоровлення виробництва. Оскільки кошти надходять насамперед до так званих «пріоритетних секторів» економіки, низька ефективність та неконкурентоспроможність яких не дозволяє сподіватися на успішну реалізацію проектів. Сюди слід віднести сільське господарство, вугільну промисловість, сільськогосподарське машинобудування і т. ін. Серед одержувачів коштів майже відсутні підприємства, які здійснюють інноваційну діяльність та розробляють нові перспективні види продукції. Серед зазначених підприємств високу частку становлять державні. Основна проблема державних гарантій, на думку деяких фахівців, полягає в тому, що вони надаються на користь проектів, про які держава не має повної інформації. Державні чиновники не можуть (а в деяких випадках і не зацікавлені) володіти інформацією про специфічні умови діяльності конкретних підприємств та їх позицію на ринку. Цей дефіцит лише частково може бути покритий із залученням зовнішніх експертів.

Законодавством України Державній податковій службі України надані необхідні права на здійснення примусового відшкодування боржниками витрат держави з гарантійних випадків. Аби поліпшити ситуацію з відшкодуванням витрат державного бюджету, Міністерство фінансів регулярно надсилає до Державної податкової служби перелік підприємств-дебіторів, які мають заборгованість перед бюджетом з розрахунків за іноземними кредитами, залученими під державні гарантії, для застосування безспірного стягнення заборгованості.

Окрім цього, за поданням Міністерства фінансів, Міністерство зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі може застосувати до підприємств-боржників спеціальні санкції – режим індивідуального ліцензування зовнішньоекономічної діяльності.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Визначте зміст та необхідність державної санаційної підтримки підприємств.
2. Які критерії визначають відбір підприємств для надання їм цільової державної підтримки для проведення санації?
3. Охарактеризуйте види державної фінансової підтримки підприємств-боржників.
4. Охарактеризуйте форми прямої державної фінансової підтримки підприємств-боржників.
5. Визначте форми непрямой державної фінансової підтримки підприємств-боржників.

**Дайте відповіді на запитання тестів:**

**1. Державна санаційна підтримка підприємств може здійснюватись:**

1. за рахунок державного і місцевих бюджетів;
2. за рахунок коштів Національного банку України;
3. за рахунок коштів комерційних банків.

**2. Комерційний кредит – це економічні відносини які виникають між:**

1. підприємствами;
2. комерційними банками і підприємствами;
3. державою та комерційними банками;
4. державою та підприємствами.

**3. Відсоткову ставку за користування бюджетними позиками встановлює...**

1. Національний банк України.
2. уповноважений комерційний банк;
3. Кабінет міністрів України;
4. Верховна рада України;
5. Міністерство фінансів України.

**4. Банківський кредит надається на...**

1. фінансування основного і оборотного капіталу, викуп приватизованого підприємства.
2. покриття збитків від господарської діяльності, внесення платежів у бюджет.
3. на збільшення статутного фонду банку.

**5. До джерел власних фінансових ресурсів підприємства відносять...**

1. статутний фонд, амортизаційний фонд, нерозподілений прибуток, інші фонди;
2. комерційний кредит, лізинговий кредит, державний кредит, банківський кредит;
3. довгострокові фінансові інвестиції, грошові кошти на банківському рахунку і в касі, грошові кошти в товарно-матеріальних запасах.

**6. До форм прямої державної фінансової санаційної підтримки підприємств відносять...**

1. бюджетні позики, субсидії, придбання державою корпоративних прав підприємств;
2. реструктуризацію податкової заборгованості, надання державних гарантій, дозвіл на порушення антимонопольного законодавства

## ТЕМА 8.

### САНАЦІЙНА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ

#### 8.1. Теоретичні основи реструктуризації підприємств

Розвиток країни визначається ефективністю роботи підприємств, які мають не тільки виживати у складних умовах реформування економіки, але й проводити активну стратегію реформування і перетворення в ефективно працюючу господарську структуру.

Сьогодні у практиці управління підприємствами все більший розвиток набуває нова для України область знань та практичного застосування – реструктуризація підприємств. Реструктуризація є одним з суттєвих шляхів вирішення проблем підприємств.

Методологія реструктуризації, яка широко використовується у бізнес - практиці розвинутих країн Заходу, починає завойовувати і вітчизняний ринок.

Підприємство під впливом зміни зовнішніх і внутрішніх факторів зіткається з необхідністю адаптації до цих змін, що виражається у зміні структур і функцій підприємства у формі злиття, розподілу або виділення, перетворення (цей процес називають *реорганізацією*) або, що буває частіше, комплексному змінюванні методів функціонування для вирішення проблем виживання або підвищення ефективності роботи, що називають процесом *реструктуризації*.

У сучасній економічній літературі термінологічний апарат характеристики процесу реструктуризації перебуває у процесі формування.

У літературних джерелах, присвячених дослідженню реструктуризації підприємств, виділяють два напрямки реструктуризації:

- корпоративна (стратегічна) реструктуризація компанії;
- санаційна реструктуризація.

**Корпоративна реструктуризація** спрямована на підвищення ефективності функціонування і пов'язана з розвитком діючого підприємства, передбачає зростання вартості власного капіталу, підвищення конкурентоспроможності, завоювання нових ринків, оптимізацію організаційної структури, диверсифікацію діяльності тощо.

Корпоративна реструктуризація може бути:

- *випереджаючою*, яку здійснюють успішні підприємства для посилення своїх ключових компетенцій та конкурентних переваг та
- *адаптаційною(прогресивною)*, що здійснюється за відсутності кризових явищ як таких, але за умови негативних тенденцій, пов'язаних з невідповідністю підприємства потребам ринку.

Реструктуризація підприємства повинна проводитись тоді, коли її необхідність обумовлена об'єктивними обставинами. Головна особливість реструктуризації на відміну від поточних окремих змін у виробництві, структурі капіталу або власності, ринках збуту полягає у тому, що вона не є частиною

повсякденного ділового циклу підприємства, а має комплексний характер, зачіпає практично всі сторони функціонування підприємства.

**Санаційна реструктуризація** використовується підприємством, яке знаходиться у передкризовому або кризовому стані та має на меті вихід з нього.

Таким чином санація (санаційна реструктуризація) є лише окремим випадком проведення реструктуризації, одним з можливих, орієнтованих на розв'язання специфічних управлінських завдань – виведення підприємства з кризового стану, стабілізацію господарської системи та недопущення її ліквідації. Тобто в цілому поняття «реструктуризація» є більш широким ніж «санація» і процес фінансового оздоровлення можна розглядати як один з видів реструктуризації – санаційну.

Санаційна реструктуризація має певні відмінності від інших видів реструктуризації:

- наявність певного часового обмеження, особливо при глибокій кризі;
- обмеженість ресурсів та труднощі у залученні додаткових ресурсів, які обумовлюються низькою інвестиційною привабливістю кризового підприємства;
- орієнтація переважно на інструменти та засоби оперативної реструктуризації, які сприяють отриманню максимально швидкого ефекту та не потребують значних інвестицій;

Досягнення стійкого фінансового становища підприємства та стійких темпів його зростання потребує продовження реструктуризаційних процесів.

В Україні розроблено певну нормативно-правову базу щодо проведення реструктуризації підприємств.

Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», іншими нормативно-правовими документами передбачено використання реструктуризації як ефективного засобу відновлення платоспроможності підприємства, який рекомендується включати до плану санації.

Міністерство економіки України у січні 1998 р. затвердило Методичні рекомендації щодо здійснення реструктуризації державних підприємств. Велику роботу в напрямку методичного забезпечення процесів реструктуризації суб'єктів господарювання виконує Фонд державного майна України.

У Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» наводиться таке визначення реструктуризації.

**Під реструктуризацією** підприємства розуміється здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, підвищенню

ефективності виробництва, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції та повному або частковому задоволенню вимог кредиторів [3].

Слід зазначити, що наведене визначення характеризує санаційну реструктуризацію, при цьому можливо зробити чітке розмежування між категоріями «*реструктуризація*» та «*реорганізація*» підприємства, перше є ширшим за друге, оскільки реорганізація підприємства — один з етапів його реструктуризації.

Існування різних причин, за яких доцільним можна вважати проведення реструктуризації, та вимоги щодо ефективного управління процесом перетворень, обумовлюють необхідність удосконалення класифікації видів реструктуризації. З цією метою пропонується класифікація видів реструктуризації за ознаками: мета проведення, строки проведення та обсяг робіт, а також – царина застосування, джерела фінансування, ініціатори реструктуризації, періодом діяльності підприємств, що підлягають реструктуризації (Рис.8.1).

Запропоновану класифікацію видів реструктуризації можна застосовувати для підприємств усіх галузей економіки.

Основний зміст **реорганізації** полягає в повній або частковій зміні власника статутного фонду юридичної особи, а також у зміні організаційно-правової форми здійснення бізнесу.

Реорганізація підприємства відбувається за рішенням власника, а іноді - за рішенням власника та за участю трудового колективу або органу, уповноваженому створювати такі підприємства, чи за рішенням суду.

Формами реорганізації згідно Господарського Кодексу України є: *злиття і приєднання* (не плутати одне з одним), *розподіл і виділення* (також не плутати одне з одним), *перетворення*.

Сутність форм реорганізації підприємств представлена у таблиці 8.1

Наведені варіанти реорганізації відрізняються аспектами пере ходження прав та зобов'язань до юридичної особи, що знову створена.

Розглянемо більш детально сутність окремих форм реорганізації.

**Реорганізація злиттям.** В антимонопольних законодавствах багатьох країн розрізняють:

- *горизонтальне злиття* - об'єднання двох фірм, які виробляють однаковий тип товару чи надають однакові послуги;
- *вертикальне злиття* - злиття одного підприємства з його постачальником сировини чи споживачем продукції;
- *злиття кількох підприємств в одне*.

Реорганізація злиттям часто застосовується при санаційній реструктуризації підприємства, коли підприємство, яке перебуває у фінансовій кризі зливається з іншим, фінансово стійким підприємством (або кількома підприємствами). У разі злиття підприємств усі майнові права та обов'язки кожного з них переходять до новоствореного підприємства.

**Реорганізація приєднанням.** Приєднання – це спосіб корпоративної реструктуризації, який передбачає приєднання усіх прав та обов'язків однієї або



Рис.8.1 Класифікація видів реструктуризації підприємств [30]

кількох юридичних осіб-правопередників до іншої юридичної особи – правонаступника. У результаті приєднання нова юридична особа не створюється, а лише вносяться зміни до засновницьких документів правонаступника.

Ці зміни можуть бути пов'язані зі збільшенням статутного фонду підприємства, до якого здійснюється приєднання, зміною складу його засновників чи організаційно-правової форми.

**Принципова різниця між злиттям та приєднанням** полягає у тому, що у першому випадку всі майнові права та обов'язки юридичних осіб концентруються на балансі підприємства, яке створюється, а в другому – на балансі підприємства, що вже функціонує на момент прийняття рішення про приєднання.

До розукрупнення підприємств (поділ, виділення, виокремлення) вдаються у таких основних випадках:

Таблиця 8.1

### Форми реорганізації підприємств

№ з/п	Форма реорганізації	Передача (перехід) прав та обов'язків	Обов'язкові умови реорганізації
1.	Злиття $A+B=C$	Повністю от А і В	1. На підставі рішення загальних зборів акціонерів(учасників)
2.	Приєднання $A+B=B$	Повністю від А згідно з передавальним балансом	2. Надання права вимагати викупу акцій товариством за ринковою вартістю
3.	Поділ $A=B+C$	Повністю від А згідно з розподільним балансом	3. Звідомлення кредиторів
4.	Виділення (Виокремлення) $A=A+B$	Частково від А згідно з розподільним балансом	4. Виникнення права у кредиторів вимагати відшкодування збитків
5.	Перетворення $AT=TOB$ або $TOB=AT$	Повністю до нової особи	5. Складання розподільного або передавального балансу.

1. Якщо у підприємства поряд із прибутковими секторами діяльності є багато збиткових виробництв. Метою розукрупнення при цьому є виокремлення підрозділів, які є санаційноспроможними, і їх подальше фінансове оздоровлення, зокрема й за допомогою приватизації. Структурні підрозділи, які не підлягають санації, залишаються в організаційній структурі підприємства, яке з часом оголошується банкрутом.

2. У разі високого рівня диверсифікації сфер діяльності підприємств, які підлягають санації. Якщо до таких підприємств виявляють інтерес кілька інвесторів (санаторів), котрі цікавляться різними ділянками виробництва, то в результаті розукрупнення, кожний з інвесторів може вкласти кошти в ту сферу, яка його найбільш приваблює, не обтяжуючи себе при цьому непрофільними виробничими структурами.

3. Коли йдеться про передприватизаційну підготовку державних підприємств з метою підвищення їх інвестиційної привабливості.

4. За рішенням антимонопольних органів. Якщо підприємство-монополіне



утворення зловживає монопольним становищем на ринку, може бути прийняте рішення про примусовий його поділ.

Підприємство-монополіст, яке підлягає примусовому розукрупненню, реорганізується самостійно (за умови, що зазначене монопольне утворення на ринку ліквідується). Примусовий поділ не застосовується у разі:

- неможливості організаційного або територіального відокремлення підприємств, структурних підрозділів чи структурних одиниць;
- наявності тісного технологічного зв'язку підприємств, структурних підрозділів чи структурних одиниць (якщо частка внутрішнього обороту в загальному обсязі валової продукції підприємства становить менш як 30%).

Зауважимо, що головною метою розукрупнення підприємств, які перебувають у фінансовій кризі, є виокремлення санаційноспроможних виробничих підрозділів (виробництв) для проведення їх фінансового оздоровлення й оформлення як самостійних юридичних осіб. Цей напрямок реорганізації дає змогу зосередитися на окремих стратегічних сферах діяльності підприємства, керуючись принципом: економічно доцільнішим є «утримати на поверхні життєздатну частину боржника, ніж дати потонути всьому підприємству» [13].

**Реорганізація підприємства поділом** характеризується такими особливостями:

1. У рішенні про реорганізацію неодмінно мають бути положення, які визначають спосіб розподілу між правонаступниками сум статутного, резервного та інших фондів, що становлять капітал підприємства.
2. Угода про реорганізацію укладається між групами засновників підприємств, які створюються в результаті поділу.
3. У підготовці установчих документів кожного новоствореного підприємства має бути враховано, що воно утворюється поділом і перебирає на себе у відповідній частині майнові права та обов'язки реорганізованого підприємства.
4. Підприємствами- правонаступниками та підприємством, яке реорганізується, підписується розподільний баланс.
5. Угода про реорганізацію поділом має містити повний перелік та обсяг активів і пасивів балансу, що підлягають передачі кожному правонаступнику, та строк складання розподільного балансу з розшифруваннями кожної статті цього балансу.
6. Якщо кількість засновників підприємства, котре реорганізується, менша за кількість підприємств, що створюються в результаті поділу, то частка кожного засновника в його статутному фонді відповідним чином розподіляється між новоствореними підприємствами. Кожен із засновників стає співзасновником усіх (або деяких) із підприємств- правонаступників. Внесками засновників до статутного фонду таких підприємств є їх частки у статутному фонді підприємства, що реорганізується.

Згідно з Господарським Кодексом України [1] підприємство може бути створене в результаті виділення (виокремлення) зі складу діючого підприємства одного чи кількох структурних підрозділів, а також на базі структурної одиниці діючих об'єднань згідно з рішенням їх трудових колективів і за згодою власників або уповноваженого ними органу. Під час виділення (виокремлення) з підприємства одного чи кількох нових підприємств до кожного з них переходять за розподільним актом (балансом) у відповідних частинах майнові права і обов'язки реорганізованого підприємства.

**Реорганізація** виділенням (виокремленням) передбачає, що частина активів і пасивів підприємства, яке реорганізується, передається правонаступнику або кільком правонаступникам, утвореним унаслідок реорганізації. Підприємство, що реорганізується, продовжує свою фінансово-господарську діяльність. Воно не втрачає статусу юридичної особи, а лише вносить зміни до установчих документів згідно з чинним законодавством. Нова юридична особа (особи) створюються з використанням лише частини належного реорганізованому підприємству майна. Залишкова частина є базою для продовження господарської діяльності.

Етапи реорганізації підприємств **виділенням (виокремленням)** здебільшого збігаються з тими, які були описані в разі реорганізації **поділом**. Виняток становить останній етап, оскільки під час виокремлення реорганізоване підприємство не виключається з державного реєстру.

**Перетворення** є окремим випадком реорганізації підприємств.

Перетворення – це спосіб реорганізації, що передбачає зміну форми власності або організаційно - правової форми юридичної особи без припинення господарської діяльності підприємства.

Коли одне підприємство перетворюється на інше, до щойноствореного підприємства переходять усі майнові права та обов'язки колишнього підприємства. Частка (у відсотках) кожного засновника (учасника) у статутному фонді підприємства, що реорганізується, має дорівнювати його частці у статутному фонді товариства, створеного в результаті перетворення.

У разі реорганізації підприємства слід враховувати такі законодавчі передумови та вимоги:

- порядок державної реєстрації (перереєстрації) та ліквідації суб'єктів господарювання;
- вимоги антимонопольного законодавства (зауважимо, що в Україні монополієм вважається становище підприємця, частка якого на ринку товару перевищує 35%.)
- вимоги щодо захисту інтересів кредиторів підприємства, його власників, персоналу тощо;
- порядок емісії акцій (якщо реорганізується акціонерне товариство);
- можливі екологічні, демографічні та інші наслідки локального масштабу.

Юридична особа вважається реорганізованою з моменту державної реєстрації.

Реструктуризація є високоефективним ринковим інструментом підвищення конкурентоспроможності підприємств. Реструктуризацію можна розглядати і як підготовку підприємства до приватизації.

## **8.2. Управління реструктуризацією підприємства**

Метою реструктуризації є: удосконалення структури і функцій управління, переборення відставання в техніко-технологічних аспектах діяльності, удосконалення фінансово-економічної політики і досягнення на цій основі підвищення ефективності виробництва. Принципову схему управління реструктуризацією представлено на рисунку 8.2.

Здійснення управлінських функцій вимагає створення і застосування системи безпосередніх дій, організованих у певному порядку з урахуванням специфіки діяльності підприємств. У зв'язку з тим, що в загальному розумінні систему, яка визначає певний порядок будь-якого виду діяльності, прийнято називати «механізмом», можна зазначити, що економічний механізм реструктуризації підприємств уявляє собою систему організаційно та процедурно оформлених засобів і методів, які визначають порядок реалізації реструктуризаційних заходів, спрямованих на досягнення цілей і завдань реструктуризації підприємств.

Процес управління реструктуризацією підприємства складається з таких етапів:

- 1 етап – повна (комплексна) діагностика підприємства;
- 2 етап – розробка концепції реструктуризації;
- 3 етап – розробка програми реструктуризації;
- 4 етап – розробка плану реструктуризації;
- 5 етап – впровадження планів реструктуризації, оцінка ефективності.

Сутність і зміст етапів реструктуризації представлений у таблиці 8.2

У ході здійснення реструктуризації вирішуються такі задачі: оцінка ситуації та можливостей підприємства; визначення цілей, пріоритетів діяльності підприємства; розробка програми реструктуризації; забезпечення програми реструктуризації технологіями, організацією, фінансово-економічним управлінням.

Одним з напрямів реструктуризації є реінженірінг бізнес-процесів підприємства. Вважаємо за необхідне пояснити сутність цього напрямку, оскільки він є достатньо новим для вітчизняних підприємств.

Реінженірінг бізнес-процесів уявляє собою фундаментальне перетворення і якісну зміну усього бізнес-процесу, у результаті якої суттєво покращуються всі основні показники..

Бізнес-процес – це сукупність бізнес-операцій, велика кількість внутрішніх видів діяльності, які починаються з одного або більше входів і закінчуються створенням продукції, необхідної клієнту. Клієнт не обов'язково зовнішній по відношенню до організації, це може бути підрозділ організації,



Рис. 8.2. Структурно-логічна послідовність процесу управління реструктуризацією підприємств

конкретний співробітник. Тобто **бізнес-процес** – це структурована послідовність дій щодо виконання певного виду діяльності

Під час управління реструктуризацією застосовуються методи, які можна

класифікувати в залежності від етапів реструктуризації у такі групи:

Таблиця 8.2

### Характеристика етапів реалізації процесу реструктуризації

Етап	Зміст
<b>Перший-повна</b> (комплексна) діагностика підприємства (аналіз:)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• положення на ринку;</li> <li>• місії;</li> <li>• фінансового стану;</li> <li>• стану активів;</li> <li>• використання ресурсів (технологічних ресурсів, персоналу, виробничих потужностей);</li> <li>• структури витрат ;</li> <li>• бізнес - процесів тощо.</li> </ul>
<b>Другий</b> - розробка концепції реструктуризації:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• визначення стратегії</li> </ul>
<b>Третій</b> - розробка програми реструктуризації:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• визначення напрямків реструктуризації:</li> <li>• організаційна структура підприємства;</li> <li>• реінженірінг бізнес-процесів;</li> <li>• техніка та технології торговельної діяльності;</li> <li>• фінансово-економічна, постачально-збутова, кадрова політика;</li> <li>• корпоративна культура;</li> <li>• психологічний клімат.</li> </ul>
<b>Четвертий</b> –розробка планів:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• бізнес-план;</li> <li>• плани дій по напрямках.</li> <li>• деталізація планів.</li> </ul>
<b>П'ятий</b> - впровадження плану реструктуризації, контроль за виконанням, оцінка ефективності	<ul style="list-style-type: none"> <li>• інформування і навчання персоналу;</li> <li>• реформування організаційної структури;</li> <li>• впровадження нових функцій і бізнес-процесів;</li> <li>• фінансова реструктуризація (активів, пасивів, грошових потоків);</li> <li>• контроль термінів і ефективності.</li> </ul>

- методи проектування та планування (планування організаційної стратегії, оптимізації структур і процесів);
- методи і технології здійснення перетворень;
- методи організаційного забезпечення.

Склад методів за визначеними групами представлено у таблиці .8.3.

*Таблиця 8.3.*

**Класифікація методичного забезпечення  
процесу реструктуризації підприємств**

Група методів	Склад методичного забезпечення
Методи проектування і планування	Методи фінансово-економічного аналізу Матричні методи Аналіз чутливості Ситуаційний аналіз Методи експертних оцінок Програмно-цільовий метод Імітаційне моделювання Метод структуризації цілей Методи АВС-аналізу Методи оцінки персоналу Бенчмаркінг
Методи здійснення реструктуризаційних змін	Хронограми і графіки впровадження змін Методи ситуаційного аналізу Матричні методи Методи АВС-аналізу Методи маржинального аналізу Метод концентрації Методи управління проектами Методи рейтингових оцінок Методи управління персоналом
Методи організаційного забезпечення реструктуризації	Евристичні методи Методи моделювання Методи організаційно-управлінського аналізу Методи анкетування, інтерв'ювання Адміністративні методи

Внаслідок реструктуризації на підприємстві має бути покращено фінансовий стан, підвищено ефективність використання всіх видів ресурсів; збережено вартість власного капіталу підприємства як обов'язкову умову зростання його конкурентоспроможності; вирішено конфлікти інтересів господарюючих суб'єктів, створено умови для залучення довгострокових вкладень у вигляді прямих інвестицій або довгострокових кредитів для

реалізації стратегічних напрямків діяльності підприємства. Окрім економічного ефекту, який вимірюються конкретними показниками (ліквідності, платоспроможності, рентабельності, фінансової стійкості тощо), реструктуризація підприємств має досягти і певних соціальних результатів: підвищення рівня корпоративної культури, кваліфікації кадрів, покращення іміджу підприємства.

### **8.3. Передавальний та розподільний баланси підприємств**

Найважливішим документом, який складається під час реорганізації підприємств, є передавальний або розподільний баланс.

Передавальний баланс складається у разі злиття чи приєднання підприємств, а розподільний – у разі поділу чи виокремлення.

**Передавальний баланс** - це баланс підприємства, що реорганізується, на день припинення його діяльності. Отже, такий баланс складається за стандартними правилами, передбаченими нормативними актами, які регулюють порядок заповнення форм річної (квартальної) бухгалтерської звітності. Якщо підприємство має філії, то складається консолідований баланс, у тому числі баланси за всіма філіями. Оскільки передавальний баланс має силу акту - приймання-передавання, його підписують директори та головні бухгалтери обох підприємств: того, що реорганізується, та підприємства- правонаступника.

**Розподільний баланс** - це баланс підприємства, що реорганізується, на день припинення його діяльності, в якому окремими стовпцями відбиваються активи і пасиви, розподілені між ним і підприємствами – правонаступниками, тобто на частки майна, вимог і зобов'язань, які передаються підприємствам, що утворюються в результаті поділу чи виокремлення. Цей баланс має відбити баланси новостворених підприємств на момент початку їх господарської діяльності. [21]

Перш ніж скласти розподільний баланс, слід провести відповідну підготовчу роботу, забезпечивши реальність позицій, які будуть у ньому відбиті. З цією метою здійснюється інвентаризація всіх майнових прав і зобов'язань підприємства, що реорганізується. Головна мета цієї роботи — виявити й списати майно, не придатне до використання, а також безнадійну дебіторську заборгованість.

Згідно із загальним правилом складання розподільних балансів усі активи та пасиви реорганізованого підприємства розподіляються пропорційно до встановленої бази для нарахування. Як правило, такою базою є сума основних фондів, якими наділяються підприємства, утворені в результаті поділу.

Наприклад, коли до новоутвореного підприємства має ввійти окремий структурний підрозділ, вартість основних засобів якого становить 25% загальної суми першого розділу активу балансу, то це означає, що до цього підприємства у відповідній пропорції відійде власний капітал, зобов'язання та вимоги. Можливий і інший порядок формування окремих статей активу та пасиву розподільного балансу.

Загальні принципи, пропорції, строки та методи розподілу активів під час реорганізації підприємства поділом чи виокремленням визначаються в угоді про реорганізацію.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Визначте економічну сутність реструктуризації підприємства.
2. Охарактеризуйте види реструктуризації.
3. Які нормативно-правові документи регламентують проведення реструктуризації в Україні?
4. Охарактеризуйте особливості санаційної реструктуризації підприємств.
5. Визначте економічну сутність реорганізації підприємства, охарактеризуйте форми та обов'язкові умови реорганізації.
6. У чому полягає зміст процесу управління реструктуризацією підприємства?
7. Охарактеризуйте передавальний та розподільний баланси, які складаються у результаті реорганізації підприємства.

### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

#### ***1. Основний зміст реорганізації полягає у:***

1. зміні організаційно-правової форми бізнесу;
2. зміні розміру статутного фонду підприємства;
3. перереєстрації підприємства.

#### ***2. У разі реорганізації боржника злиттям або приєднанням його до іншого підприємства:***

1. заборгованість підприємства-боржника покривається колишнім власником його корпоративних прав;
2. усі майнові права та обов'язки підприємства - боржника переходять до юридичної особи, яка виникла в результаті злиття( приєднання).

#### ***3. Реорганізація виокремленням характеризується такими особливостями:***

1. підприємство, що реорганізується продовжує свою господарську діяльність, не втрачає статусу юридичної особи, а лише вносить зміни до установчих документів згідно з чинним законодавством.
2. підприємство, що реорганізується продовжує свою господарську діяльність але втрачає юридичний статус.



**4. Перетворення як спосіб реорганізації передбачає:**

1. передачу частини активів і пасивів підприємства , що реорганізується , правонаступнику;
2. зміну форм власності або правової форми юридичної особи без припинення господарської діяльності.

**5. Яке з наведених висловлювань вірне:**

1. приєднання обов'язково передбачає створення нової юридичної особи;
2. у разі злиття усі майнові права та обов'язки кількох юридичних осіб концентруються на балансі новоствореного підприємства;
3. при злитті баланси обох підприємств консолідуються без створення нової юридичної особи.

**6. Передавальний баланс-це баланс підприємства,**

1. що реорганізується шляхом злиття чи приєднання на день припинення діяльності;
2. що складається у разі поділу чи виокремлення підприємства.

**7. Розподільний баланс - це баланс підприємства,**

1. що реорганізується шляхом злиття чи приєднання на день припинення діяльності;
2. на день припинення діяльності, в якому окремими стовпцями відображені активи та пасиви, розподілені між підприємством, що реорганізується та підприємствами – право

## ТЕМА 9

### ОЦІНЮВАННЯ ВАРТОСТІ МАЙНА ПІДПРИЄМСТВА

#### 9.1. Необхідність, завдання та принципи оцінювання вартості майна підприємства

Важлива проблема, з якою доводиться часто стикатися у процесі санації, реорганізації чи ліквідації підприємств, полягає в оцінюванні вартості їх майна.

Підприємство в цілому стає об'єктом купівлі-продажу у процесі приватизації та акціонування, у процесі зміни власників або пошуку санатора у разі банкрутства, при проведенні операцій, пов'язаних із заставою майна, його страхуванням та інше. Об'єктом купівлі-продажу в цьому разі *виступає власний капітал підприємства*, який на даний момент матеріалізовано у певну сукупність його активів, а також *право власності* на підприємство як самостійний господарчий суб'єкт ринку.

Підприємство у процесі купівлі-продажу набуває властивостей *товару*, які полягають у наступному:

1. Як будь-який товар, підприємство має бути корисним для покупця, тобто мати *споживчу вартість*.

Корисність підприємства полягає в можливості проведення господарської діяльності щодо виробництва продукції (робіт, послуг), отримання та привласнення доходів від використання майна, що є в його розпорядженні.

Ступень корисності, а відповідно і споживча вартість, визначаються кожним покупцем індивідуально, виходячи з його власних усвідомлень (міркувань) про можливу ефективність функціонування підприємства-товару.

2. Підприємство є *інвестиційним товаром*, тобто віддача на вкладення в його придбання очікується в майбутньому. Це обумовлює ризик інвестування, оскільки умови та ефективність його функціонування носять імовірний характер. Для оцінки доцільності придбання підприємств-товару майбутні очікувані доходи необхідно дисконтувати (визначити їх теперішню вартість) з урахуванням часу отримання, інфляційних очікувань та ризику.

3. Вартість підприємства-товару визначається *попитом на нього*, який *формується* під впливом *внутрішніх та зовнішніх чинників*.

*Внутрішніми чинниками*, що формують попит, є стадія життєвого циклу підприємства, імідж та ділова репутація, досвід діяльності, налагоджені комерційні зв'язки, ефективність діяльності підприємства (рентабельність, ліквідність, ділова активність) та інше.

Не менше, а то іноді й більше значення мають *зовнішні чинники*, що формують попит. До них відносяться: рівень прибутковості галузі (сфери діяльності), у якій працює підприємство, умови та інструменти державного регулювання підприємницької діяльності в цілому та у даній галузі (сфері діяльності), макроекономічна стабільність в суспільстві у цілому, платоспроможність потенційних покупців та інше.

4. Альтернативою придбання підприємства є створення аналогічного підприємства.

Витрати на створення підприємства-аналога не обмежуються сумою коштів, необхідних для придбання аналогічних елементів майна (за їхньою відповідною вартістю з урахуванням зносу та інших якісних характеристик). Створення підприємства-аналога потребує ще і додаткових витрат (фінансових, організаційних, часових, людських), розмір яких не має бухгалтерського виразу та оцінюються експертно.

Перелічене свідчить, що у разі придбання підприємства-товару його покупець стає власником не лише його майна (певної сукупності матеріальних цінностей), а й стає власником господарюючого суб'єкта ринку.

Визначені властивості підприємства-товару обумовлюють його *вартість*. Залежно від мети оцінки *можуть* використовуватися такі види вартості підприємства.

1. *Ринкова вартість підприємства*, яка використовується в угодах в купівлі-продажу. Визначається фактичною та можливою прибутковістю діяльності, витратами на створення аналогічних підприємств, співвідношенням між попитом та пропозицією.

2. *Інвестиційна вартість підприємства*, яка визначається конкретним інвестором на базі індивідуальних вимог та оцінок. Різниця між ринковою та інвестиційною вартістю обумовлюється різною оцінкою ризику, доходності та ліквідності об'єкта інвестування, різними можливостями покупців при організації бізнесу та інше.

3. *Заставна вартість*, яка використовується при операціях застави окремих елементів майна підприємства або його акцій. Оцінює можливості, час та вартість продажу активів у разі неплатоспроможності підприємства.

4. *Відновлювальна вартість*, яка визначає витрати на відновлення точної копії підприємства у разі втрати або пошкодження активів. Використовується при зовнішньому страхуванні підприємства та визначає страхову суму, яка відшкодовується у разі настання ризикових подій (страхових випадків). З цією ж метою може використовуватись вартість заміщення, яка характеризує витрати на створення активу-аналога.

5. *Ліквідаційна вартість*, яка відбиває різницю між можливою ціною продажу окремих елементів майна підприємства у разі його ліквідації як суб'єкта господарювання, та додатковими витратами, пов'язаними з проведенням ліквідації (адміністративні витрати, витрати на аудиторські, бухгалтерські та юридичні послуги, витрати по закриттю рахунків та інше).

Узагальнюючи, визначимо, що потреба в оцінюванні вартості майна підприємства у постає у таких основних випадках:

– банкрутства та ліквідації підприємства, коли оцінювання має на меті визначити вартість ліквідаційної маси;

- реорганізації підприємства – з метою визначення бази для складання передавального чи розподільного балансу, а також встановлення пропорцій обміну корпоративних прав;
- продажу підприємства як цілісного майнового комплексу з метою визначення реальної ціни продажу майна;
- застави майна та визначення кредитоспроможності підприємства для встановлення реальної вартості кредитного забезпечення;
- санаційного аудиту з метою визначення санаційної спроможності для оцінки ефективності санації;
- приватизації майна державних підприємств з метою визначення стартової ціни продажу об'єкта приватизації.

Оцінювання вартості майна підприємства належить до найскладніших фінансових проблем. З метою вироблення уніфікованих підходів до методології та порядку проведення оцінювання в 1981 році був створений Міжнародний комітет зі стандартів оцінки вартості майна, яким було розроблено ряд стандартів та правил оцінювання. В Україні правові засади здійснення оцінки майна, майнових прав та професійної оціночної діяльності в Україні, її державного та громадського регулювання, забезпечення створення системи незалежної оцінки майна з метою захисту законних інтересів держави та інших суб'єктів правовідносин у питаннях оцінки майна, майнових прав та використання її результатів визначає Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні» [6].

Згідно з вітчизняним законодавством, оцінюючи майно підприємства, слід керуватися Методикою оцінки майна [9].

Здійснюючи оцінку майна підприємства, слід додержуватись певних принципів. До основних принципів оцінювання вартості майна підприємства більшість фахівців відносять такі:

- **заміщення** – полягає у тому, що покупець не заплатить за об'єкт більше за існуючу мінімальну ціну майна з аналогічною корисністю;
- **корисності** – зводиться до того, що об'єкт має вартість лише тоді, коли він є корисним для потенційного власника. Корисність може бути пов'язана з очікуванням майбутніх доходів чи інших вигод;
- **оптимального розміру** – полягає в тому, що найвищим попитом користуються об'єкти оптимальних розмірів;
- **зміни вартості** – вартість об'єкта оцінювання постійно змінюється під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників;
- **ефективного використання** – серед усіх можливих варіантів експлуатації об'єкта вибирається той, що забезпечує найефективніше використання його функціональних характеристик;
- **розумної обережності** – оцінювач має критично (із розумним упередженням) ставитися до всієї інформації, яку йому надає адміністрація об'єкта оцінювання, і, по можливості, перевіряти цю інформацію, звертаючись до незалежних джерел;

– **альтернативності** – використання різних методів оцінок майна підприємства та порівняння показників вартості, здобутих у результаті оцінювання.

Вибір того чи іншого методу оцінювання вартості підприємства залежить від характеру об'єкта оцінювання.

Залежно від об'єкта розрізняють такі види експертного оцінювання майна:

- експертне оцінювання цілісних майнових комплексів підприємств;
- експертне оцінювання акцій (часток, паїв) у статутних фондах господарських товариств;
- експертне оцінювання нематеріальних активів;
- експертне оцінювання рухомого майна;
- експертне оцінювання нерухомості.

Особливо складно оцінити вартість підприємства як цілісного майнового комплексу, а також корпоративні права суб'єкта господарювання, якщо ці права не котируються на біржі.

## **9.2. Порядок та методи оцінювання вартості майна підприємства**

Для правильної організації роботи з оцінювання вартості майна, необхідно дотримуватись певної послідовності дій, вибравши оптимальну для конкретного об'єкта методику оцінювання. Загалом оцінювання вартості майна підприємства складається з таких етапів:

1. Збір інформації про об'єкт оцінювання.
2. Інвентаризація майна.
3. Аудиторська перевірка фінансової звітності підприємства.
4. Складання акта обстеження об'єкта оцінювання.

5. Експертне або масове оцінювання (*Експертне оцінювання полягає у визначенні вартості майна експертом відповідно до договору із замовником, масове оцінювання майна – це визначення вартості майна з використанням стандартної методології та стандартного набору вихідних даних без залучення експертів*).

6. Складання акта оцінки вартості майна або звіту про його експертну оцінку та висновків експерта про вартість майна підприємства.

7. Затвердження результатів оцінювання.

У літературі з питань оцінювання вартості майна підприємств описано багато методів і способів виконання цієї роботи. У зарубіжній та вітчизняній практиці оцінювання вартості майна найбільшого поширення набули три методи:

- метод балансової вартості
- метод ринкової вартості;
- метод капіталізованої вартості.

Жодний із цих методів не має принципових переваг порівняно з іншими. Вибір того чи іншого методу залежить від конкретних умов та об'єктів

оцінювання. Нерідко на практиці, оцінюючи вартість активів, застосовують деякі модифікації зазначених методів або їх комбінації.

**Метод балансової вартості** базується на використанні відбитої в бухгалтерському балансі підприємства інформації про вартість активів. Спинимось на одній із часто застосовуваних модифікацій цього методу – оцінкою **за відновлювальною вартістю активів**. Як правило, цим методом оцінюють вартість основних засобів. Він базується на показниках первісної вартості активів, ступеня їх зносу та індексації.

**Первісна вартість основних засобів** – це вартість окремих об'єктів основних фондів, за якою їх було взято на баланс підприємства. Вона включає в себе суму витрат, пов'язаних з виготовленням, придбанням, доставлянням, спорудженням, встановленням, страхуванням під час транспортування, державною реєстрацією основних засобів.

**Відновлювальна вартість** – це вартість відтворення об'єкта оцінювання на дату оцінювання, яка визначається множенням первісної вартості активів на коефіцієнт індексації, установлений Державною службою статистики України. Враховуючи те, що у процесі експлуатації основні засоби поступово втрачають споживчу вартість, на їх остаточну оцінку істотно впливає ступінь фізичного та морального зносу. Індесуючи первісну вартість основних засобів, індесують водночас і ступінь зносу. **Реальна вартість матеріальних та нематеріальних активів характеризується їх залишковою вартістю, яка визначається як різниця між їх відновлювальною (первісною) вартістю та проіндексованою сумою зносу.**

Метод оцінювання за відновлювальною вартістю часто застосовують для оцінювання майна під час приватизації державних підприємств. Зауважимо, що цей метод прийнятний тоді, коли балансова та ринкова вартість активів істотно не різняться між собою. Головний недолік цього методу полягає в тому, що на практиці балансова вартість активів майже ніколи не відповідає їх ринковій вартості. На вітчизняних підприємствах балансова вартість активів, зокрема необоротних, може бути занижена з таких причин:

а) невідповідність індексації окремих об'єктів активів реальним темпам інфляції;

б) неповне врахування всіх витрат підприємства, спрямованих на придбання чи спорудження основних засобів.

Водночас відбита в балансі залишкова вартість активів може бути істотно завищена в результаті:

а) дії занижених норм амортизаційних відрахувань, які не повною мірою враховують фактор морального зносу;

б) оплати фіктивних послуг, пов'язаних з поліпшенням основних фондів.

Щоб уникнути зазначених недоліків, вартість майна оцінюють **методом ринкової вартості**. На практиці для оцінювання окремих об'єктів активів часто застосовують два різновиди цього методу:

- метод витрат;
- метод аналогів (метод порівняння продажів).

Для оцінювання підприємства як цілісного майнового комплексу та для оцінювання фінансових вкладень використовують одну з модифікацій методу ринкової вартості – метод оцінювання за ринковою вартістю корпоративних прав.

**Метод витрат** доцільно застосовувати насамперед у разі оцінювання вартості основних засобів. Цей метод, як і метод **балансової** вартості, ґрунтується на визначенні відновлювальної вартості активів. Але відновлювальна вартість тепер визначається на підставі інформації про вартість відтворення майна в існуючому вигляді в **ринкових цінах на момент оцінювання**. В основу методу витрат покладено тезу, що потенційний покупець не заплатити за об'єкт ціну, яка перевищує його можливі сукупні витрати на відновлення об'єкта в поточному стані та в діючих цінах. На відміну від методу балансової вартості вартість об'єкта оцінювання за методом витрат – це ринкова ціна, яку необхідно заплатити, щоб придбати основні засоби, які характеризуються такими самими параметрами і таким самим ступенем зносу, як і оцінюване майно. Отже, згідно з методом витрат відновлювальна вартість визначається на підставі реальних витрат на придбання основних засобів та реального рівня інфляції, а реальний ступінь зносу об'єкта оцінювання встановлюється з урахуванням не лише фізичного, а й морального старіння.

Метод витрат має багато спільного з так званим **методом аналогів**, або порівняльним методом, який базується на оцінюванні вартості майна з огляду на ціну аналогічних об'єктів. Метод аналогів передбачає, що суб'єкти ринку здійснюють операції купівлі-продажу майна за цінами, які були встановлені під час купівлі-продажу аналогічних об'єктів. Оскільки абсолютних аналогів практично не існує, порівняльні ціни згідно з цим методом коригуються на спеціально обчислені поправочні коефіцієнти.

Труднощі у застосуванні цього методу для оцінювання нерухомості чи цілісного майнового комплексу підприємства зумовлені тим, що в Україні реальні ціни купівлі-продажу зазначених об'єктів офіційна статистика відбиває дуже рідко. Як правило, щоб ухилитися від оподаткування, ціни продажу таких об'єктів в офіційних документах істотно занижують. Проте метод аналогів успішно застосовують для оцінювання рухомого майна.

До переваг методу витрат та методу аналогів слід віднести те, що вони дають змогу визначити реальну ринкову вартість майна, що оцінюється. Недоліки методів оцінювання ринкової вартості полягають у тому, що вони, як і метод балансової вартості, не враховують вартості гудвілу підприємства, тобто потенційних прибутків, які можна отримувати, експлуатуючи об'єкт оцінювання. Саме тому в разі оцінювання вартості цілісного майнового комплексу підприємства оцінки, здобуті такими методами, доцільно зіставляти з вартістю підприємства, розрахованою за методом капіталізованої вартості.

**Метод капіталізованої вартості.** В економічній літературі цей метод називають також **методом прибутковості**, або **методом майбутнього чистого грошового потоку**. Цей метод доцільно застосовувати, оцінюючи вартість підприємства як цілісного майнового комплексу, а також корпоративні

права підприємства. В основу методу покладено тезу про те, що інвестор, вкладаючи капітал у купівлю підприємства, насамперед має на меті отримати стабільні доходи. Цей метод побудований на концепції теперішньої вартості майбутнього Cash-flow підприємства, що оцінюється. Чистий грошовий потік (Cash-flow) – сума чистого прибутку, всіх видів нарахованої амортизації та приросту наявних коштів за рахунок вивільнення коштів за іншими позиціями балансу.

***Згідно з методом капіталізованої вартості вартість об'єкта оцінювання прирівнюється до сумарної теперішньої вартості майбутніх чистих грошових потоків (Cash-flow), які можна отримати в результаті експлуатації підприємства.***

На оцінку вартості підприємства цим методом дані про вартість, склад та структуру активів безпосередньо не впливають, а береться до уваги лише інформація про здатність активів генерувати доходи. Капіталізовану вартість майбутніх доходів визначають, обчислюючи три базові показники:

- 1) суму майбутнього чистого прибутку та амортизації;
- 2) ставку капіталізації (дисконтування);
- 3) період, на який вкладаються кошти в об'єкт оцінювання.

В основу визначення майбутнього Cash-flow покладено прогнозні дані про майбутні фінансові результати діяльності підприємства, які, у свою чергу, визначаються як різниця між прогнозованими обсягами виручки від реалізації та витратами на виробництво реалізованої продукції.

Труднощі, пов'язані з використанням методу капіталізованої вартості, зумовлюються тим, що спрогнозувати фінансові результати підприємства дуже важко. У вітчизняній практиці найпоширенішими є два підходи до прогнозування майбутньої прибутковості.

1. Метод укрупнених розрахунків зміни базового рівня витрат та базової рентабельності (з використанням показників попередніх періодів).

2. Аналітичний метод, що ґрунтується на прогнозних оцінках обсягу збуту продукції та рівня витрат.

Іншою важливою проблемою використання методу капіталізованої вартості є визначення ставки дисконту, за якою майбутня вартість грошових потоків приводитиметься до теперішньої вартості. Ставка капіталізації обчислюється згідно із середньою ставкою позичкового капіталу на ринку позичкових ресурсів із урахуванням інфляції. Вона має враховувати рівень ризикованості вкладень у відповідне підприємство. Визначаючи період, на який вкладаються кошти в об'єкт оцінювання, слід пам'ятати, що теоретично цей період може бути нескінченним, проте на практиці виходять із періоду корисної експлуатації об'єкта. Теперішня вартість майбутніх чистих грошових потоків, тобто капіталізована вартість підприємства ВП, визначається за формулою:

$$\text{ВП} = \sum \text{Cash-flow}_n / (1 + i)^n, \text{ де} \quad (9.1)$$

Cash-flow<sub>n</sub>, – чистий грошовий потік за окремий період експлуатації підприємства;



$n$  – кількість періодів експлуатації об'єкта оцінювання;  
 $i$  – ставка дисконтування.

Якщо застосовується метод капіталізованої вартості, згідно з яким здійснюється капіталізація  $Cash-flow_n$ , у звіті про оцінювання вартості майна мають наводитися такі розрахунки: валового і чистого прибутку від найефективнішого використання об'єкта оцінювання із урахуванням обмежувальних вимог для нового власника; ставки капіталізації за об'єктом експертного оцінювання з урахуванням неризикованої процентної ставки, надбавки за ризик, ліквідності об'єкта оцінювання тощо.

Коли під час оцінювання санаційної спроможності підприємства з'ясується, що його ліквідаційна вартість вища за капіталізовану вартість, то для власників найдоцільнішим рішенням буде ліквідація суб'єкта господарювання.

На практиці комбінують метод витрат з методом капіталізованої вартості, застосовуючи так званий *метод середньої оцінки*, згідно з яким оцінки, здобуті в результаті використання методів витрат та капіталізації, підсумовуються і результат ділиться на два.

В оптимальному випадку, якщо оцінка проведена вірно і ґрунтується на ринкових показниках, то значення, одержані за різними методами, повинні збігатися.

### **9.3. Оцінювання вартості підприємства як цілісного майнового комплексу**

Оцінити вартість підприємства як цілісного майнового комплексу - найскладніше завдання. Оцінювання підприємства в цілому потребує дещо інших підходів, ніж оцінювання окремих об'єктів активів цього підприємства. **Цілісний майновий комплекс – це господарський об'єкт із завершеним циклом виробництва продукції (робіт, послуг)** [14]. Цілісними майновими комплексами можуть бути структурні підрозділи підприємств (цехи, виробництва, дільниці тощо), які в разі реорганізації підприємства в установленому порядку перетворюються на самостійні об'єкти з подальшим складанням роздільного балансу. До переліку майна цілісних майнових комплексів підприємств включаються: основні засоби та інші необоротні активи; оборотні активи.

Коли йдеться про оцінювання вартості підприємства як цілісного майнового комплексу, визначальним є те, що така вартість не дорівнює арифметичній сумі вартостей окремих майнових об'єктів підприємства. Цю вартість слід скоригувати на вартість гудвілу. **Гудвіл** – це ділова репутація підприємства, нематеріальний його актив. Вартість останнього становить різницю між балансовою вартістю активів підприємства та його звичайною вартістю як цілісного майнового комплексу і утворюється завдяки управлінському мистецтву, провідним позиціям на ринку, успішному впровадженню новітніх технологій тощо. Вартість гудвілу не підлягає амортизації і не враховується під час визначення валових витрат підприємства.

Зауважимо, що потенційних покупців цілісного майнового комплексу цікавить, як правило, не лише первісна та залишкова вартість окремих майнових об'єктів, а й сума чистого прибутку, яку можна одержати в результаті експлуатації підприємства, та ризикованість бізнесу. Окрім того, велике значення має розмір майнових прав та обов'язків відповідного суб'єкта господарювання.

Вітчизняне законодавство, що регулює порядок оцінювання вартості майна підприємств, у разі цілісного майнового комплексу передбачає застосовувати всі три методи оцінювання, розглянуті в підрозд. 9.2, а саме: методи балансової, ринкової та капіталізованої вартості. Згідно з методикою оцінювання вартості майна під час приватизації, рекомендованою для всіх випадків оцінювання вартості майна, вартість цілісного майнового комплексу (Вцмк) підприємства визначається за методом балансової вартості на підставі оцінки за відновлювальною вартістю:

$$V_{\text{цмк}} = O_3 + N_a + V_{\text{к.і}} + Y_{\text{н.і}} + V_{\text{д.в}} + (Z_3 + \Phi_a - K_p), \text{де} \quad (9.2)$$

- $O_3$  – балансова (залишкова) вартість основних фондів;
- $N_a$  – залишкова вартість нематеріальних активів;
- $V_{\text{к.і}}$  – відновлювальна вартість незавершених капітальних вкладень;
- $Y_{\text{н.і}}$  – відновлювальна вартість невстановленого устаткування;
- $V_{\text{д.в}}$  – вартість довгострокових фінансових вкладень;
- $Z_3$  – вартість запасів і затрат, які включаються у валюту балансу;
- $\Phi_a$  – вартість фінансових активів;
- $K_p$  – кредиторська заборгованість.

Розглянемо кожен складову цієї формули окремо.

**Балансова (залишкова) вартість основних фондів** у цьому разі являє собою відновлювальну (первісну) вартість основних засобів за відрахуванням проіндексованої суми зносу. Така вартість визначається з урахуванням витрат, пов'язаних із поліпшенням основних фондів, розмір яких перевищує встановлену законодавством частку, що має бути включена до валових витрат.

**Залишкова вартість нематеріальних активів** визначається за їх теперішньою вартістю відтворення відповідно до вимог про їх інвентаризацію та бухгалтерський облік, тобто як різниця між відновлювальною вартістю та проіндексованою сумою зносу. Нагадаємо, що на окремі матеріальні активи, такі як «ноу-хау», гудвіл, товарні знаки і т.ін., вартість яких не зменшується у процесі їх використання, знос не нараховується

**Відновлювальна вартість незавершених капіталовкладень** складається з проіндексованої вартості:

- фактично проведених витрат на будівництво об'єкта наростаючим підсумком;
- матеріалів, виробів і конструкцій, завезених на будівельний майданчик і не використаних для будівництва;
- придбаного але не переданого до монтажу устаткування.

У разі включення незавершених капіталовкладень до складу цілісного майнового комплексу їх вартість може бути скоригована з урахуванням коефіцієнта фізичного зносу, що відбиває реальний технічний стан об'єкта. Якщо незавершене будівництво виключається зі складу цілісного майнового комплексу, то його має оцінювати спеціально залучений експерт, за окремо встановленою методикою.

**Відновлювальна вартість невстановленого устаткування** визначається коригуванням вартості устаткування за цінами придбання на коефіцієнт індексації. **Якщо відновлювальна вартість устаткування занадто висока (внаслідок неврахування фактору морального зносу), її можна зменшити на коефіцієнт придатності устаткування до експлуатації.** Коефіцієнт придатності визначається згідно з експертною оцінкою технічного стану обладнання.

**Вартість запасів і витрат** визначається з огляду на вартість їх придбання і з урахуванням вимог Постанови Кабінету Міністрів та НБУ «Про нормативи запасів товарно-матеріальних цінностей державних підприємств і організацій та джерела їх покриття» [9]. Загальна вартість оборотних засобів зменшується на суму кредиторської заборгованості.

До складу **фінансових активів** включаються інші необоротні активи (дебіторська заборгованість строком погашення понад один рік; заборгованість за продані основні засоби), розрахунки, грошові кошти та деякі інші активи.

**Довгострокові фінансові вкладення** – це довгострокові (на строк понад один рік) інвестиції підприємства у прибуткові активи (цінні папери – акції, облігації підприємств, вклади до статутних фондів інших суб'єктів господарювання тощо). Ці активи в балансі відбиваються за цінами придбання, а для їх оцінювання застосовується метод ринкової вартості.

Наведена формула формула свідчить, що на вартість цілісного майнового комплексу істотно впливає розмір кредиторської та дебіторської заборгованості підприємства. Це слід урахувати, визначаючи вартість цілісного майнового комплексу під час приватизації чи реорганізації підприємства. Проте у разі іпотеки цілісного майнового комплексу чи продажу майна боржника у процесі санації, що передбачається Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом», можливий також інший порядок оцінювання. Так, у разі продажу майна боржника як цілісного майнового комплексу в ході провадження справи про банкрутство відчужуються всі види майна, призначеного для здійснення підприємницької діяльності боржника, у тому числі приміщення, споруди, обладнання, інвентар, сировина, продукція тощо. Однак грошові зобов'язання не включаються до складу цілісного майнового комплексу, а отже, не впливають на вартість підприємства. Вимоги кредиторів погашаються за рахунок сум, одержаних від продажу цілісного майнового комплексу боржника.

Оцінювання вартості цілісного майнового комплексу за методом балансової вартості має ті самі недоліки, про які вже йшлося під час розгляду методів оцінювання. Щодо інших методів оцінювання зауважимо таке.

Оцінювання підприємства за методом ринкової вартості ускладнюється через те, що важко знайти відповідні аналоги. Метод капіталізованої вартості застосовується в тому порядку, який розглянуто вище.

### **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

#### **Контрольні запитання**

1. Визначте властивості підприємства як товару.
2. Які види вартості використовуються при оцінюванні вартості майна підприємства.
3. У яких випадках і з якою метою проводиться оцінка вартості майна підприємства?
4. Які нормативні документи регулюють процес оцінки вартості майна підприємств в Україні.
5. Охарактеризуйте принципи оцінки вартості підприємств.
6. Визначте порядок оцінки вартості майна підприємства.
7. Охарактеризуйте методи оцінки вартості підприємства.
8. У чому полягають особливості оцінки вартості підприємства як цілісного майнового комплексу?

#### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

**1. *Активи підприємства за характером участі у господарському поділяються на:***

1. валові і чисті;
2. операційні та інвестиційні;
3. оборотні і необоротні.

**2. *Якщо нормативна потреба в оборотних коштах перевищує їх фактичну наявність то виникає...***

1. нестача оборотних коштів;
2. надлишок оборотних коштів;
3. нестача грошових коштів у касі підприємства.

**3. *Оборотність оборотних коштів вимірюється:***

1. кількістю оборотів;
2. кількістю днів;
3. загальним розміром оборотних коштів у гривнях.

**4. *До складу нормованих оборотних коштів не входять...***

1. виробничі запаси;
2. залишки незавершеного виробництва;
3. дебіторська заборгованість;
4. витрати майбутніх періодів.

**5. Який метод оцінки основних засобів характеризує їх вартість на момент введення в дію?**

1. за залишковою вартістю;
2. за первісною вартістю;
3. за середньорічною вартістю.

**6. Які активи підприємства не належать до нематеріальних?**

1. гудвіл;
2. ноу-хау;
3. промислові зразки.

**7. Як зміниться вартість чистих оборотних активів підприємства у випадку проведення додаткового випуску акцій, якщо їх оплата здійснюється шляхом передачі основних засобів?**

1. зросте;
2. залишиться незмінною;
3. знизиться;
4. залежить від виду акцій.

**8. Який метод оцінки доцільно використовувати, оцінюючи вартість підприємства як цілісного майнового комплексу?**

1. метод балансової вартості;
2. метод ринкової вартості;
3. метод капіталізованої вартості.

## ТЕМА 10

### ЕКОНОМІКО-ПРАВОВІ АСПЕКТИ САНАЦІЇ, БАНКРУТСТВА ТА ЛІКВІДАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

#### 10.1. Порядок провадження справи про банкрутство

Справи про банкрутство юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців розглядаються господарським судом за правилами, передбаченими Господарським процесуальним кодексом України, з урахуванням особливостей, визначених Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [3].

Право на звернення до господарського суду із заявою про порушення справи про банкрутство мають боржник, кредитор. Справа про банкрутство порушується господарським судом, якщо безспірні вимоги кредитора (кредиторів) до боржника сукупно становлять не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати, які не були задоволені боржником протягом трьох місяців після встановленого для їх погашення строку, якщо інше не передбачено Законом.

Порядок провадження справи про банкрутство згідно з Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» представлений на рис.10.1 і передбачає такі етапи:

- 1 етап - подання заяви про порушення справи про банкрутство боржника.
- 2 етап - винесення ухвали про порушення провадження у справі про банкрутство.
- 3 етап - проведення підготовчого засідання господарського суду.
- 4 етап - проведення попереднього засідання господарського суду.
- 5 етап - проведення зборів кредиторів та утворення комітету кредиторів.
- 6 етап - проведення підсумкового засідання господарського суду.

Охарактеризуємо докладніше послідовність дій зацікавлених сторін щодо оголошення підприємства банкрутом чи його санації відповідно до Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» (далі –Закон).

**1 етап - Подання заяви про порушення справи про банкрутство боржника.** Право на звернення до господарського суду із заявою про порушення справи про банкрутство мають боржник або кредитор. У разі відсутності підстав для відмови у прийнятті або для повернення заяви про порушення справи про банкрутство господарський суд приймає заяву до розгляду, про що не пізніше п'яти днів з дня її надходження виносить ухвалу, в якій зазначаються дата проведення підготовчого засідання суду.

Заява про порушення справи про банкрутство подається боржником або кредитором у письмовій формі, підписується керівником боржника чи кредитора і повинна містити:

- 1) найменування суду, до якого подається заява;
- 2) найменування кредитора, його поштову адресу;



Рис.10.1. Структурно-логічна послідовність провадження справи про банкрутство

- 3) номер (код), що ідентифікує кредитора як платника податків і зборів (обов'язкових платежів);
- 4) виклад обставин, які підтверджують неплатоспроможність боржника, з зазначенням суми боргових вимог кредиторів, а також строку їх виконання, розміру неустойки, яка підлягає сплаті, реквізитів неоплаченого розрахункового документа про списання коштів з банківського рахунку боржника та дату його прийняття банківською установою боржника до виконання;

перелік документів, що додаються до заяви.

Якщо заяву про порушення справи про банкрутство подає сам боржник, то окрім відомостей, що переліковано, заява додатково має містити:

- суму вимог кредиторів за грошовими зобов'язаннями у розмірі, який не оспорується боржником;
- розмір заборгованості по податках і зборах;
- розмір заборгованості по відшкодуванню шкоди, заподіяної життю та здоров'ю, виплаті заробітної плати та вихідної допомоги працівникам боржника, виплаті авторської винагороди;
- відомості про наявність у боржника майна, у т.ч. грошових сум і дебіторської заборгованості;
- найменування банків, що здійснюють розрахунково-касове і кредитне обслуговування боржника.

**До заяви боржника додаються:**

- рішення власника майна боржника про звернення до господарського суду із заявою;
- бухгалтерський баланс на останню звітну дату;
- перелік і повний опис заставленого майна із зазначенням його місцезнаходження та вартості на момент виникнення права застави;
- протокол загальних зборів працівників боржника, на якому обрано представника колективу працівників для участі у господарському процесі під час провадження у справі про банкрутство;
- інші документи, які підтверджують неплатоспроможність боржника.

Боржник подає заяву у господарський суд за умови наявності майна, достатнього для покриття судових витрат, якщо інше не передбачено Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

Боржник зобов'язаний звернутися до господарського суду із заявою про порушення справи про банкрутство у разі виникнення таких обставин:

- задоволення вимог одного або кількох кредиторів призведе до неможливості виконання грошових зобов'язань боржника в повному обсязі перед іншими кредиторами (загроза неплатоспроможності);
- під час ліквідації боржника не у зв'язку з процедурою банкрутства встановлено неможливість боржника задовольнити вимоги кредиторів у повному обсязі;



– в інших випадках, передбачених цим Законом.

У разі, якщо справа про банкрутство порушується за заявою боржника, боржник зобов'язаний одночасно із заявою подати план санації відповідно до вимог Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

Кредитори мають право об'єднати свої вимоги до боржника і звернутися до суду з однією заявою. Така заява підписується всіма кредиторами, які об'єднали свої вимоги.

При проведенні процедур банкрутства інтереси всіх кредиторів представляє комітет кредиторів, створений відповідно до Закону «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

При поданні заяви про порушення справи про банкрутство кредитор зобов'язаний надіслати боржнику копії заяви та доданих до неї документів.

Суддя суду приймає заяву про порушення справи про банкрутство, яка подана з дотриманням вимог законодавства.

Суддя суду відмовляє у прийнятті заяви про порушення справи про банкрутство, якщо:

– боржник не включений до Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України або до Реєстру суб'єктів підприємницької діяльності;

– подано заяву про порушення справи про банкрутство ліквідованої або реорганізованої (крім реорганізації у формі перетворення) юридичної особи;

– стосовно боржника – суб'єкта підприємницької діяльності вже порушено справу про банкрутство;

– якщо вимоги кредиторів, які подали заяву про порушення справи про банкрутство, у сумі складають менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати, якщо інше не передбачено Законом.

У разі відмови у прийнятті заяви виноситься ухвала, яка направляється заявнику не пізніше 5 днів з дня знаходження заяви разом з доданими до неї документами.

**2 етап - Винесення ухвали про порушення провадження у справі про банкрутство.**

Суддя, прийнявши заяву про порушення справи про банкрутство, не пізніше ніж на п'ятий день з дня її знаходження виносить і направляє сторонам та державному органу з питань банкрутства ухвалу про порушення провадження у справі про банкрутство.

**В цій ухвалі** вказується про прийняття заяви до розгляду, про введення процедури розпорядження майном боржника, призначення розпорядника майна, *дату проведення підготовчого суду*, введення мораторію на задоволення вимог кредиторів.

Про запровадження мораторію розпорядник майна повідомляє органи державної виконавчої служби за місцезнаходженням (місцем проживання) боржника та знаходженням його майна.

Мораторій на задоволення вимог кредиторів поширюється на зобов'язання, строки виконання яких настали до подання заяви про порушення справи про банкрутство. Протягом дії мораторію забороняється стягнення на підставі виконавчих документів, не нараховується неустойка (штраф, пеня), інші фінансові санкції за невиконання грошових зобов'язань.

*Мораторій* на задоволення вимог кредиторів *не поширюється* на виплату заробітної плати, аліментів, відшкодування шкоди, заподіяної здоров'ю та життю громадян, авторської винагороди, а також на задоволення вимог кредиторів, що виникли у зв'язку з зобов'язаннями боржника в процедурах розпорядження майном боржника та санації.

Дія мораторію закінчується у зв'язку із закінченням або достроковим припиненням процедури санації або ліквідації чи затвердженням судом мирової угоди. Після закінчення дії мораторію неустойка, а також суми завданих збитків, які боржник зобов'язаний був сплатити кредиторам, та зобов'язання щодо сплати податків і зборів, можуть бути заявлені до сплати в розмірах, які існували на дату введення мораторію, якщо інше не передбачено Законом.

Якщо при прийнятті заяви про порушення справи про банкрутство призначити розпорядника майна неможливо, розпорядник майна призначається на підготовчому засіданні.

До дати проведення підготовчого засідання боржник зобов'язаний подати в суд та заявнику відзив на заяву про порушення справи про банкрутство.

Відзив боржника повинен містити: наявні у боржника заперечення щодо вимог заявника, загальну суму заборгованості боржника перед кредиторами, відомості про наявне у боржника майно.

### **3 етап - Проведення підготовчого засідання господарського суду.**

Підготовче засідання суду проводиться не пізніше чотирнадцятого дня з дня винесення ухвали про прийняття заяви про порушення справи про банкрутство, а за наявності поважних причин (здійснення сплати грошових зобов'язань кредиторам тощо) - не пізніше тридцятого дня.

Якщо до підготовчого засідання вимоги кредитора (кредиторів) задоволено боржником частково і загальна сума безспірних грошових вимог складає менше встановленого Законом розміру, господарський суд відмовляє у порушенні провадження у справі про банкрутство.

*На підготовчому засіданні* суддя оцінює подані документи, заслуховує пояснення сторін, розглядає обґрунтованість заперечень боржника.

Завдання підготовчого засідання господарського суду у справі про банкрутство полягає у перевірці обґрунтованості заяви кредитора або боржника щодо наявності ознак неплатоспроможності, а заяви боржника - також і загрози його неплатоспроможності.

Крім того, господарський суд перевіряє правовий статус боржника та відсутність перешкод для порушення провадження у справі про банкрутство.

Для визначення фінансового становища боржника у підготовчому засіданні суду суддя може призначити експертизу. За дорученням суду

експертиза проводиться державним органом з питань банкрутства із залученням спеціалістів.

Господарський суд в ухвалі про порушення справи про банкрутство може зобов'язати боржника подати аудиторський висновок або провести аудит. Якщо у боржника немає для цього коштів, суд може призначити проведення аудиту за рахунок кредитора лише за згодою останнього. Але відсутність аудиторського висновку не зупиняє провадження у справі про банкрутство.

За результатами розгляду заяви кредитора та відзиву боржника **у підготовчому засіданні виноситься ухвала, в якій визначаються:**

- розмір вимог кредиторів, які подали заяву про порушення справи про банкрутство;
- дата складання розпорядником майна **реєстру вимог кредиторів**, який має бути складений та поданий до суду на затвердження не пізніше 2 –х місяців та 10-ти днів після дати проведення підготовчого засідання суду;
- дата **попереднього засідання суду**, яке має відбутися не пізніше 3-х місяців після дати проведення підготовчого засідання суду;
- дата **скликання перших загальних зборів кредиторів**, які мають відбутися не пізніше 3-х місяців і десяти днів після дати проведення підготовчого засідання суду;
- дата засідання суду, на якому буде винесено ухвалу про санацію боржника чи визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, чи припинення провадження у справі про банкрутство, яке має відбутися не пізніше 6-ти місяців після дати проведення підготовчого засідання суду.

**Господарський суд може припинити провадження у справі про банкрутство, якщо:**

- боржник не включений до Єдиного державного реєстру підприємств і організацій України або до Реєстру суб'єктів підприємницької діяльності;
- подано заяву про порушення справи про банкрутство ліквідованої або реорганізованої (крім реорганізації у формі перетворення) юридичної особи;
- стосовно боржника –суб'єкта підприємницької діяльності вже порушено справу про банкрутство;
- затверджено звіт керуючого санацією боржника у порядку, передбаченому Законом;
- затверджено Мирову угоду;
- затверджено звіт ліквідатора у порядку, передбаченому Законом;
- боржник виконав усі зобов'язання перед кредиторами;
- кредитори не висунули вимог до боржника після порушення провадження у справі про банкрутство за заявою боржника.

Про припинення провадження у справі про банкрутство виноситься ухвала.

З метою забезпечення майнових інтересів кредиторів в ухвалі про порушення справи про банкрутство або в ухвалі, прийнятій на підготовчому засіданні, **вказується про введення процедури розпорядження майном боржника і призначається розпорядник майна** у порядку, встановленому Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом».

Строк процедури розпорядження майном боржника згідно Закону становить сто п'ятнадцять календарних днів і може бути продовжений господарським судом, але не більше ніж на два місяці.

Розпорядник майна призначається судом з числа осіб, зареєстрованих державним органом з питань банкрутства як арбітражні керуючі, відомості про яких надаються в установленому порядку Вищому господарському суду України. Розпорядник майна повинен мати відповідне свідоцтво.

Кредитори мають право запропонувати кандидатуру розпорядника майна, яка відповідає вимогам, передбаченим законодавством.

***Розпорядник майна має право:***

– скликати збори кредиторів і брати в них участь з правом дорадчого голосу;

– аналізувати фінансове становище боржника та рекомендувати зборам кредиторів заходи щодо фінансового оздоровлення боржника;

– звертатися до господарського суду у випадках, передбачених Законом;

– одержувати винагороду у розмірі та у порядку, передбачених Законом;

– залучати для забезпечення своїх повноважень на договірній основі спеціалістів з оплатою їх діяльності з коштів боржника, якщо інше не передбачено Законом;

– подавати в суд заяву про дострокове припинення своїх обов'язків.;

– здійснювати інші повноваження, передбачені законом.

***Розпорядник майна зобов'язаний:***

– розглядати разом з посадовими особами боржника копії заяв кредиторів про грошові вимоги до боржника, які надійшли до суду у зв'язку з порушенням справи про банкрутство та надіслані боржнику в установленому Законом порядку;

– вести реєстр вимог кредиторів у встановленому порядку;

– повідомляти кредиторів про результати розгляду їх вимог боржником та включення визнаних вимог до реєстру вимог кредиторів або про відмову визнання вимог боржником;

– вживати заходів для захисту майна боржника;

– аналізувати фінансову, господарську та інвестиційну діяльність боржника, його становище на товарних ринках.

– виявляти ознаки фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства;

– скликати збори кредиторів;

– надавати державному органу з питань банкрутства відомості, необхідні для ведення єдиної бази даних про підприємства, щодо яких порушено справу про банкрутство;

– надавати суду та комітету кредиторів звіт про свою діяльність, відомості про фінансове становище боржника, пропозиції щодо можливості відновлення його платоспроможності;

– 10) виконувати інші функції, передбачені законодавством.

Після призначення розпорядника майна органи управління боржника не мають права приймати рішення про:

– реорганізацію (злиття, приєднання, поділ, виділення, перетворення, ліквідацію) боржника;

– створення юридичних осіб або участь в інших юридичних особах;

– створення філій та представництв;

– виплату дивідендів;

– проведення боржником емісії цінних паперів;

– вихід із складу учасників боржника - юридичної особи, придбання у акціонерів раніше випущених акцій боржника.

Рішення про участь боржника в об'єднаннях підприємств приймаються органами управління боржника за згодою розпорядника майна.

При здійсненні своїх повноважень розпорядник майна зобов'язаний діяти добросовісно, розумно, враховувати інтереси боржника та його кредиторів.

Розпорядник майна несе відповідальність за неналежне виконання своїх повноважень відповідно до законодавства.

Призначення розпорядника майна не є підставою для припинення повноважень керівника чи органу управління боржника.

Повноваження керівника боржника або органів управління боржника можуть бути припинені у разі, якщо ними не вживаються заходи щодо забезпечення збереження майна боржника, створюються перешкоди діям розпорядника майна чи допускаються інші порушення законодавства.

У такому разі за клопотанням комітету кредиторів виконання обов'язків керівника боржника ухвалою господарського суду тимчасово покладається на розпорядника майна до призначення нового керівника боржника у порядку, визначеному законодавством та установчими документами.

Про припинення повноважень керівника боржника або органів управління боржника господарський суд виносить ухвалу. З дня винесення такої ухвали розпоряднику майна протягом трьох днів передаються бухгалтерська та інша документація боржника, печатки, штампи, матеріальні та інші цінності.

Кредитори у місячний строк з дня публікації оголошення про порушення справи про банкрутство в офіційних виданнях мають подати до суду письмові заяви про грошові вимоги до боржника, а також документи, що їх підтверджують. Копії заяв та доданих до них документів кредитори мають надіслати боржнику.

Боржник разом з розпорядником майна розглядає ці вимоги, визнає або заперечує їх, про що розпорядник майна повідомляє письмово заявників та суд. Визнані боржником вимоги включаються розпорядником майна до реєстру вимог кредиторів.

Фізичні або юридичні особи, які бажають взяти участь у процедурі санації боржника, подають розпоряднику майна відповідну заяву .

*Боржник має право при проведенні процедури розпорядження майном одночасно задовольнити вимоги кредиторів відповідно до реєстру.*

Виконання зобов'язань боржником у процедурі розпорядження майном можливе лише за умови задоволення одночасно пропорційно вимог усіх кредиторів відповідно до реєстру за згодою кредиторів та за погодженням з розпорядником майна.

***Повноваження розпорядника майна припиняються з дня затвердження господарським судом мирової угоди чи призначення керуючого санацією або призначення ліквідатора.***

**4 етап - Проведення попереднього засідання господарського суду.**

Попереднє засідання господарського суду проводиться не пізніше як через 3 місяці після проведення підготовчого засідання суду.

*На попередньому засіданні господарський суд:*

- 1) розглядає реєстр вимог кредиторів;
- 2) вивчає вимоги кредиторів, щодо яких були заперечення боржника і які не були включені розпорядником майна до реєстру вимог кредиторів;
- 3) виносить ухвалу, в якій зазначається розмір визнаних вимог кредиторів, що включаються розпорядником майна до реєстру, (тобто затверджується реєстр) та призначається дата проведення зборів кредиторів.

Ухвала про затвердження реєстру вимог кредиторів є підставою для визначення кількості голосів, які належать кожному кредиторові, коли приймається рішення на зборах (комітеті) кредиторів.

Копію ухвали суд надсилає сторонам та учасникам у справі впровадження справи про банкрутство, а також державному органу з питань банкрутства.

***Реєстр вимог кредиторів має містити:***

- усі визнані судом вимоги кредиторів;
- відомості про кожного кредитора;
- розмір вимог за грошовими зобов'язаними щодо кожного кредитора;
- черговість задоволення кожної вимоги.

**5 етап - Проведення зборів кредиторів та утворення комітету кредиторів.**

Протягом 10 - днів після винесення ухвали за результатами попереднього засідання господарського суду розпорядник майна повідомляє кредиторів згідно з реєстром вимог про місце і час проведення зборів кредиторів і організує їх проведення.

Учасниками зборів кредиторів з правом вирішального голосу є кредитори, вимоги яких включені до реєстру вимог кредиторів.

У зборах можуть брати представник працівників боржника та арбітражний керуючий (розпорядник майна, керуючий санацією, ліквідатор) з правом дорадчого голосу.

Збори кредиторів вважаються повноважними незалежно від кількості голосів кредиторів, які беруть участь у зборах, якщо всіх кредиторів було письмово попереджено про проведення зборів.

Збори кредиторів скликаються арбітражним керуючим за його ініціативою або ініціативою комітету кредиторів чи інших кредиторів, сума вимог яких складає не менше 1/3 всіх вимог, включених до реєстру вимог кредиторів, або за ініціативою 1/3 кількості голосів кредиторів.

Збори кредиторів проводяться за місце знаходження боржника.

Кредитори мають на зборах кількість голосів, пропорційну сумі вимог кредиторів, включених до реєстру, кратній тисячі гривень.

***До компетенції зборів кредиторів належить прийняття рішення про:***

- вибори комітету кредиторів, визначення його кількісного складу;
- визначення повноважень комітету кредиторів;
- інші питання, передбачені законодавством.

На час дії процедур банкрутства збори кредиторів обирають комітет кредиторів у складі не менше 7 осіб.

Рішення про створення та склад комітету кредиторів направляється до господарського суду.

***До компетенції комітету кредиторів належить прийняття рішення про:***

- вибори голови комітету;
- скликання зборів кредиторів;
- підготовку та укладення мирової угоди;
- внесення пропозиції господарському суду щодо продовження або скорочення строку процедур розпорядження майна боржника або санації боржника;

– звернення до суду з клопотанням про відкриття процедури санації, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, припинення повноважень арбітражного керуючого та про призначення нового арбітражного керуючого, надання згоди на укладання арбітражним керуючим угод боржника, щодо яких є заінтересованість;

- інші питання, передбачені Законом.

Рішення зборів (комітету) кредиторів вважаються прийнятими більшістю голосів кредиторів, якщо за нього проголосували присутні на зборах кредитори, у тому числі і органи державної податкової служби, інші державні органи.

**6 етап - Проведення підсумкового засідання господарського суду.**

Підсумкове засідання господарського суду проводиться не пізніше ніж через 3 місяці після проведення попереднього засідання господарського суду.

***На підсумковому засіданні господарський суд приймає ухвалу відповідно до клопотання комітету кредиторів:***

- про проведення санації боржника та призначення керуючого санацією;
- про укладення мирової угоди;
- про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури.

Порядок проведення санації боржника, укладення мирової угоди розглядається у спеціальних розділах навчальної дисципліни «Фінансова санація та банкрутство підприємств».

За відсутності пропозицій щодо проведення санації боржника або у разі незгоди кредиторів з її умовами, а також коли не досягнуто домовленості про укладання мирової угоди, господарський суд визнає боржника банкрутом і відкриває ліквідаційну процедуру.

Отже, банкрут – це боржник, неспроможність якого виконати свої грошові зобов'язання встановлена господарським судом.

## **10.2. Фінансова санація на ухвалу господарського суду**

Законодавство про банкрутство сприяє реабілітації підприємств, які навіть при фінансовій скруті, зберігають певні резерви для успішної фінансово-господарської діяльності в майбутньому.

Закон України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» передбачає механізми фінансової санації суб'єктів господарювання, містить ряд статей, що стосуються порядку проведення санації боржника.

Відповідно до ст.28 Закону під санацією розуміється система заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника.

***Головна мета санації підприємства під час провадження справи про банкрутство — якомога повніше задовольнити претензії кредиторів завдяки поліпшенню фінансового стану боржника.***

Згідно з вітчизняним законодавством ухвалу про здійснення санації боржника приймає господарський суд за клопотанням комітету кредиторів. Підставою для прийняття рішення про санацію боржника після порушення справи про банкрутство може бути:

- санаційна спроможність боржника, наявність реалістичної санаційної концепції;
- реальна можливість виконати план санації, відновити платоспроможність підприємства-боржника та його успішну виробничо-господарську діяльність;
- наявність санатора, який має достатньо фінансових ресурсів для здійснення зазначеного заходу.

Ініціатива щодо санації може належати також самому підприємству-боржнику. Водночас воно ініціює, як правило, і справу про банкрутство. Так буває, коли підприємство є санаційне спроможним, але йому бракує часу, щоб реалізувати план санації. Заяву про банкрутство таке підприємство подає,



сподіваючись на те, що під час провадження справи про банкрутство кредитори відстрочать сплату заборгованості, наприклад у результаті укладання Мирової угоди. Разом із заявою про банкрутство в цьому разі боржник подає до господарського суду план санації та проект мирової угоди.

Фізичні та юридичні особи, які побажали стати санаторами, мають подати до господарського суду заяву з письмовою гарантією погашення боргів особи, проти якої розпочато справу про банкрутство. До заяви мають додаватися:

- 1) план фінансової санації (реорганізації) боржника;
- 2) відомості про фінансовий стан та платоспроможність санатора;
- 3) дані про характер майнових відносин між боржником та потенційним санатором.

Господарський суд залишає заяву без розгляду, якщо в ній не розкрито умов санації (форма реструктуризації, строки та послідовність виконання боргових зобов'язань).

Для санатора мотиваційними стимулами до участі в санації можуть бути:

- здобуття контролю над підприємством-боржником;
- ефект синергізму, що виникає завдяки новим можливостям внутрішньої кооперації, диверсифікації продукції або ринків збуту товарів;
- збереження надійного постачальника сировини та матеріалів чи споживача своєї продукції;
- приватизація підприємства, якщо воно належить до державної форми власності.

Особа, яка має намір узяти участь у санації боржника, вправі ознайомитись з його майновим і фінансовим становищем безпосередньо на підприємстві. При цьому потенційний санатор може доручити аудиторській чи консалтинговій фірмі здійснити санаційний аудит боржника, щоб визначити його санаційну спроможність, реальність та дієвість наявної санаційної концепції.

Ухвала про санацію виноситься господарським судом на підсумковому засіданні, не пізніше ніж на 215 день (7 місяців і 5 днів) після подання заяви до господарського суду про провадження справи про банкрутство підприємства – боржника.

З моменту винесення ухвали про введення процедури санації:

- керівник боржника звільняється з посади у порядку, визначеному законодавством;
- управління боржником переходить до керуючого санацією;
- зупиняються повноваження органів управління боржника - юридичної особи щодо управління та розпорядження майном боржника, повноваження органів управління передаються керуючому санацією, за винятком повноважень, передбачених планом санації.

Органи управління боржника протягом трьох днів з дня прийняття рішення про введення процедури санації та призначення керуючого санацією

зобов'язані здійснити передачу керуючому санацією бухгалтерської та іншої документації боржника, його печаток, штампів, матеріальних та інших цінностей.

Арешт на майно боржника та інші обмеження його дій щодо розпорядження майном можуть бути накладені виключно у межах процедури санації та у разі, якщо вони не перешкоджають виконанню плану санації та не суперечать інтересам конкурсних кредиторів.

Господарський суд за заявою керуючого санацією знімає арешт з майна боржника чи інші обмеження щодо розпорядження його майном у разі, якщо такі арешти чи обмеження перешкоджають виконанню плану санації, господарській діяльності боржника та відновленню його платоспроможності.

Офіційне оприлюднення повідомлення про введення процедури санації здійснюється на офіційному веб-сайті Вищого господарського суду України в мережі Інтернет.

Санація вводиться на строк не більше 6 місяців. За клопотанням комітету кредиторів та керуючого санацією або інвесторів цей строк може бути продовжено ще до 12 місяців.

Комітет кредиторів приймає рішення про погодження кандидатури керуючого санацією, вибір інвестора (санатора), схвалення плану санації боржника, про результати санації відповідно до звіту керуючого.

Одночасно з винесенням ухвали про санацію господарський суд своєю ухвалою призначає керуючого санацією з числа арбітражних керуючих. Відповідно до положень Закону арбітражним керуючим є фізична особа, яка має свідоцтво про право на здійснення такої діяльності і внесена до Єдиного реєстру арбітражних керуючих (розпорядників майна, керуючих санацією, ліквідаторів) України.

Кандидатури керуючого санацією та інвестора можуть бути запропоновані комітету кредиторів будь - яким із кредиторів, представником органу, уповноваженого управляти майном боржника. Керуючим санацією може бути запропоновано особу, яка виконувала повноваження розпорядника майна, або керівника підприємства, якщо на це є згода комітету кредиторів та (або) інвесторів.

***Керуючий санацією має право:***

- самостійно розпоряджатися майном боржника з урахуванням обмежень, передбачених відповідним законом;
- укладати від імені боржника мирову та інші цивільно-правові угоди;
- відмовлятися від виконання договорів боржника у випадках, передбачених відповідним законом.

Суттєвим є те, що керуючий санацією у тримісячний строк від прийняття рішення про санацію має право відмовитися виконувати договори боржника, укладені до порушення справи про банкрутство й не виконані повністю або частково якщо:

- виконання договору завдає збитків боржникові порівняно з

аналогічними договорами, що укладаються за таких самих умов.

- договір є довгостроковим (понад один рік) або розрахованим на одержання позитивних результатів для боржника в довгостроковій перспективі, крім випадків випуску продукції з технологічним циклом, який перевищує строки санації боржника;

- виконання договору створює умови, що перешкоджають відновленню платоспроможності боржника.

Сторона договору, щодо якого керуючий санацією прийняв рішення відмовитися від його виконання, у тридцятиденний строк з дня прийняття такого рішення має право вимагати в установленому порядку відшкодування збитків, спричинених відмовою від виконання договору, у процедурі провадження у справі про банкрутство.

Угода боржника, у тому числі укладена до прийняття судом рішення про санацію, може бути визнана господарським судом недійсною за заявою керуючого санацією відповідно до цивільного законодавства, якщо:

- угоду укладено боржником із зацікавленими особами і в результаті її виконання кредитори зазнали або можуть зазнати збитків;

- згідно з угодою, укладеною боржником з окремим кредитором чи іншою особою протягом шести місяців до прийняття рішення про санацію, перевага надається одному кредитору перед іншими або пов'язана з виплатою (видачею) частки (паю) в майні боржника у зв'язку з його виходом зі складу пайовиків боржника. Усе отримане за такою угодою повертається сторонам.

Розгляд заяв керуючого санацією про визнання угод недійсними і повернення всього отриманого за такою угодою здійснюється господарським судом в процедурі провадження у справі про банкрутство.

Уступка вимоги може бути здійснена керуючим санацією шляхом продажу вимог на відкритих торгах за згодою комітету кредиторів, якщо це передбачено планом санації.

Значні угоди та угоди, щодо яких є заінтересованість, укладаються керуючим санацією тільки за згодою комітету кредиторів, якщо інше не передбачено Законом або планом санації.

***Керуючий санацією зобов'язаний:***

- прийняти в господарське відання майно боржника та організувати його інвентаризацію;

- відкрити спеціальний рахунок для здійснення санації та розрахунків із кредиторами;

- розробити та подати на затвердження комітету кредиторів план санації боржника, погоджений з боржником, органом, уповноваженим управляти майном боржника;

- організувати ведення бухгалтерського і статистичного обліку та фінансової звітності;

- вжити заходів щодо стягнення дебіторської заборгованості перед боржником;

- розглянути вимоги кредиторів щодо зобов'язань боржника, які

виникли після порушення справи про банкрутство у процедурі розпорядження майном боржника та санації;

- заявити в установленому порядку заперечення щодо заявлених до боржника вимог кредиторів;

- звітувати перед комітетом кредиторів щодо послідовної реалізації плану санації;

- повідомляти у десятиденний строк з дня винесення господарським судом відповідної ухвали державний орган з питань банкрутства про своє призначення, затвердження мирової угоди, закінчення виконання плану санації, звільнення від обов'язків;

- здійснювати інші повноваження, передбачені законом.

Затвердження звіту керуючого санацією або дострокове припинення процедури санації тягне за собою припинення повноважень арбітражного керуючого як керуючого санацією, про що зазначається у відповідній ухвалі суду.

У разі дострокового припинення процедури санації у зв'язку з укладенням мирової угоди або погашенням вимог кредиторів керуючий санацією продовжує виконувати повноваження керівника (органів управління) боржника до призначення такого керівника в установленому порядку.

Керуючий санацією може бути звільнений господарським судом від виконання повноважень керуючого санацією, про що виноситься ухвала, за його заявою або на підставі рішення комітету кредиторів у разі невиконання чи неналежного виконання ним своїх обов'язків. При цьому комітет кредиторів повинен запропонувати кандидатуру іншого керуючого санацією, про що виноситься ухвала господарського суду. Ухвала господарського суду про звільнення керуючого санацією може бути перевірена у порядку нагляду, що не зупиняє її виконання.

У разі визнання господарським судом боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, керуючий санацією продовжує виконувати свої обов'язки до моменту передачі справ ліквідатору або призначення його ліквідатором у встановленому Законом порядку.

Якщо порушено провадження у справі про банкрутство державного підприємства, його трудовий колектив має переважне право вимагати передачі йому цілісного майнового, комплексу підприємства-боржника в оренду за умови взяття на себе грошових зобов'язань боржника і за наявності згоди на це кредиторів.

**За 15 днів до закінчення санації**, а також за наявності підстав для дострокового припинення санації керуючий санацією зобов'язаний надати зборам кредиторів письмовий звіт і повідомити їх про час і місце проведення зборів.

**Звіт керуючого санацією має містити:** баланс боржника на останню звітну дату; звіт про фінансові результати боржника; відомості про наявність у боржника грошових коштів, які можуть бути спрямовані на задоволення вимог кредиторів боржника; відомості про дебіторську заборгованість боржника на

дату подання звіту та про нереалізовані права вимоги боржника; інші відомості про можливості погашення кредиторської заборгованості, що залишилася.

До звіту керуючого санацією додається реєстр вимог кредиторів. Одночасно із звітом керуючий санацією вносить на збори кредиторів одну із пропозицій:

- про прийняття рішення щодо дострокового припинення процедури санації у зв'язку з відновленням платоспроможності боржника;
- про укладення мирової угоди;
- про звернення до господарського суду з клопотанням щодо продовження процедури санації;
- про звернення до господарського суду з клопотанням щодо визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури.

**Звіт керуючого санацією розглядається зборами кредиторів, які скликаються не пізніше 10 днів після закінчення процедури санації чи появи підстав для її припинення.**

За результатами розгляду звіту керуючого санацією збори кредиторів приймають одне з таких рішень:

- про виконання плану санації, закінчення процедури санації та відновлення платоспроможності боржника;
- про звернення до господарського суду з клопотанням про дострокове припинення процедури санації у зв'язку з відновленням платоспроможності боржника та переходом до розрахунків з кредиторами;
- про звернення до господарського суду з клопотанням про продовження встановленого строку процедури санації;
- про звернення до господарського суду з клопотанням про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури;
- про укладення мирової угоди.

Якщо зборами кредиторів не прийнято жодне з цих рішень або таке рішення не подано в господарський суд протягом *п'ятнадцяти днів* з дня закінчення санації чи виникнення підстав для її дострокового припинення, господарський суд розглядає питання про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури в порядку, передбаченому законодавством.

Звіт керуючого санацією, розглянутий зборами кредиторів, і протокол зборів кредиторів направляються в господарський суд *не пізніше 5 днів після дати проведення зборів кредиторів*.

До звіту керуючого санацією додаються реєстр вимог кредиторів і, за наявності, скарги кредиторів, які голосували проти прийнятого зборами кредиторів рішення або не брали участі в голосуванні.

Звіт керуючого санацією та скарги кредиторів розглядаються на засіданні господарського суду. Про час і місце розгляду повідомляються керуючий санацією та кредитори, які подали скарги.

Якщо збори кредиторів прийняли рішення про виконання плану санації і закінчення санації або про звернення до господарського суду з клопотанням про припинення санації у зв'язку з відновленням платоспроможності боржника

та переходом до розрахунків з кредиторами, *звіт керуючого санацією підлягає затвердженню господарським судом.*

У разі встановлення господарським судом обґрунтованості скарг кредиторів або відсутності ознак відновлення платоспроможності боржника господарський суд *відмовляє в затвердженні звіту керуючого санацією.*

Про затвердження звіту керуючого санацією або про відмову в затвердженні зазначеного звіту, чи про продовження санації, або про затвердження мирової угоди виноситься ухвала.

За наявності клопотання зборів кредиторів про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, а також у разі відмови господарського суду в затвердженні звіту керуючого санацією чи неподання такого звіту в установлений строк, господарський суд може визнати боржника банкрутом і відкрити ліквідаційну процедуру.

Затвердження господарським судом звіту керуючого санацією є підставою для винесення ухвали про припинення провадження у справі про банкрутство.

За наявності клопотання комітету кредиторів господарський суд може винести ухвалу про встановлення кінцевого строку розрахунків з кредиторами, який не повинен перевищувати шести місяців з дня прийняття зазначеної ухвали. У такому випадку провадження у справі про банкрутство припиняється після закінчення розрахунків з кредиторами.

Розрахунки з кредиторами проводяться боржником відповідно до реєстру вимог кредиторів починаючи з дня затвердження звіту керуючого санацією господарським судом у порядку черговості, передбаченому Законом.

Якщо в установлені господарським судом строки не проведені розрахунки з кредиторами, суд визнає боржника банкрутом і відкриває ліквідаційну процедуру.

Копія ухвали господарського суду та звіту керуючого санацією направляється державному органу з питань банкрутства.

### **10.3. Ліквідація підприємства-боржника**

Під ліквідацією розуміється припинення діяльності суб'єкта господарювання, визнаного господарським судом банкрутом, з метою здійснення заходів щодо задоволення вимог кредиторів шляхом продажу його майна.

Строк ліквідаційної процедури не може перевищувати 12 місяців. Ухвалою про визнання боржника банкрутом господарський суд призначає також ліквідаторів (ліквідаційну комісію).

Згідно з вітчизняним законодавством рішення про ліквідацію юридичної особи можуть бути прийняті:

- 1) вищим органом управління чи власником суб'єкта підприємницької діяльності;
- 2) господарським судом.

Вищий орган управління або власники підприємства приймають рішення про ліквідацію підприємства у разі його реорганізації, недоцільності продовження господарської діяльності та в деяких інших випадках.

Господарський суд може визнати боржника банкрутом і відкрити ліквідаційну процедуру за наявності клопотання зборів кредиторів про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, а також у разі відмови господарського суду в затвердженні звіту керуючого санацією чи неподання такого звіту в установлений строк.

Копія ухвали суду про визнання боржника банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури, а також копія звіту керуючого санацією направляється державному органу з питань банкрутства.

У постанові про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури, господарський суд призначає ліквідатора в порядку, аналогічному призначенню керуючого санацією.

**Ліквідатор** - фізична особа, яка відповідно до рішення господарського суду організовує здійснення ліквідаційної процедури підприємства-боржника, визнаного банкрутом, та забезпечує задоволення визнаних судом вимог кредиторів в установленому законодавством порядку.

Господарський суд має право призначити ліквідатором особу, яка виконувала повноваження розпорядника майна або (та) керуючого санацією боржника.

За клопотанням ліквідатора, погодженим з комітетом кредиторів, господарський суд призначає членів ліквідаційної комісії.

**Ліквідаційна комісія** – це робочий орган, який здійснює ліквідацію суб'єктів підприємницької діяльності і призначається інстанціями, які прийняли рішення про ліквідацію підприємства.

До складу ліквідаційної комісії включаються представники кредиторів, фінансових органів, а в разі необхідності - також представники державного органу у справах нагляду за страховою діяльністю, Антимонопольного комітету України, державного органу з питань банкрутства, якщо банкрутом визнано державне підприємство, та представник органів місцевого самоврядування.

З дня прийняття господарським судом постанови про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури впроваджуються такі заходи:

- підприємницька діяльність банкрута завершується закінченням технологічного циклу з виготовлення продукції у разі можливості її продажу;
- строк виконання всіх грошових зобов'язань банкрута вважається таким, що настав;
- припиняється нарахування неустойки (штрафу, пені), процентів та інших економічних санкцій по всіх видах заборгованості банкрута;
- відомості про фінансове становище банкрута перестають бути конфіденційними чи становити комерційну таємницю.
- укладення угод, пов'язаних з відчуженням майна банкрута чи передачею його майна третім особам, допускається в порядку, передбаченому

Законом „Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом”

– скасовується арешт, накладений на майно боржника, визнаного банкрутом чи інші обмеження щодо розпорядження майном такого боржника. Накладення нових арештів або інших обмежень щодо розпорядження майном банкрута не допускається;

– вимоги за зобов'язаннями боржника, визнаного банкрутом, що виникли під час проведення процедур банкрутства, можуть пред'являтися тільки в межах ліквідаційної процедури.

– виконання зобов'язань боржника, визнаного банкрутом, здійснюється у випадках і порядку, передбаченому чинним законодавством.

З дня прийняття господарським судом постанови про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури припиняються повноваження органів управління банкрута, якщо цього не було зроблено раніше, керівник банкрута звільняється з роботи у зв'язку з банкрутством підприємства, про що робиться запис у його трудовій книжці, а також припиняються повноваження власника (власників) майна банкрута, якщо цього не було зроблено раніше.

З метою виявлення кредиторів з вимогами за зобов'язаннями боржника, визнаного банкрутом, що виникли під час проведення процедур банкрутства, здійснюється офіційне оприлюднення повідомлення про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури на офіційному веб-сайті Вищого господарського суду України в мережі Інтернет.

Не дозволяється опублікування або розголошення іншим чином відомостей про визнання боржника банкрутом до дня прийняття господарським судом постанови про визнання боржника банкрутом.

Умовно можна виділити сім основних етапів ліквідації юридичної особи, представлені на рисунку 10.2.

Ліквідатор (ліквідаційна комісія) виконують свої повноваження до завершення ліквідаційної процедури в порядку, встановленому законодавством.

*Ліквідатор з дня свого призначення здійснює такі повноваження:*

– приймає до свого відання майно боржника, вживає заходів по забезпеченню його збереження, виконує функції з управління та розпорядження майном банкрута;

– здійснює інвентаризацію та оцінку майна банкрута згідно з законодавством;

– аналізує фінансове становище банкрута;

– виконує повноваження керівника (органів управління) банкрута;

– очолює ліквідаційну комісію та формує ліквідаційну масу;

– пред'являє до третіх осіб вимоги щодо повернення дебіторської заборгованості банкруту;

– має право отримувати кредит для виплати вихідної допомоги працівникам, що звільняються внаслідок ліквідації банкрута;

– з дня визнання боржника банкрутом та відкриття ліквідаційної



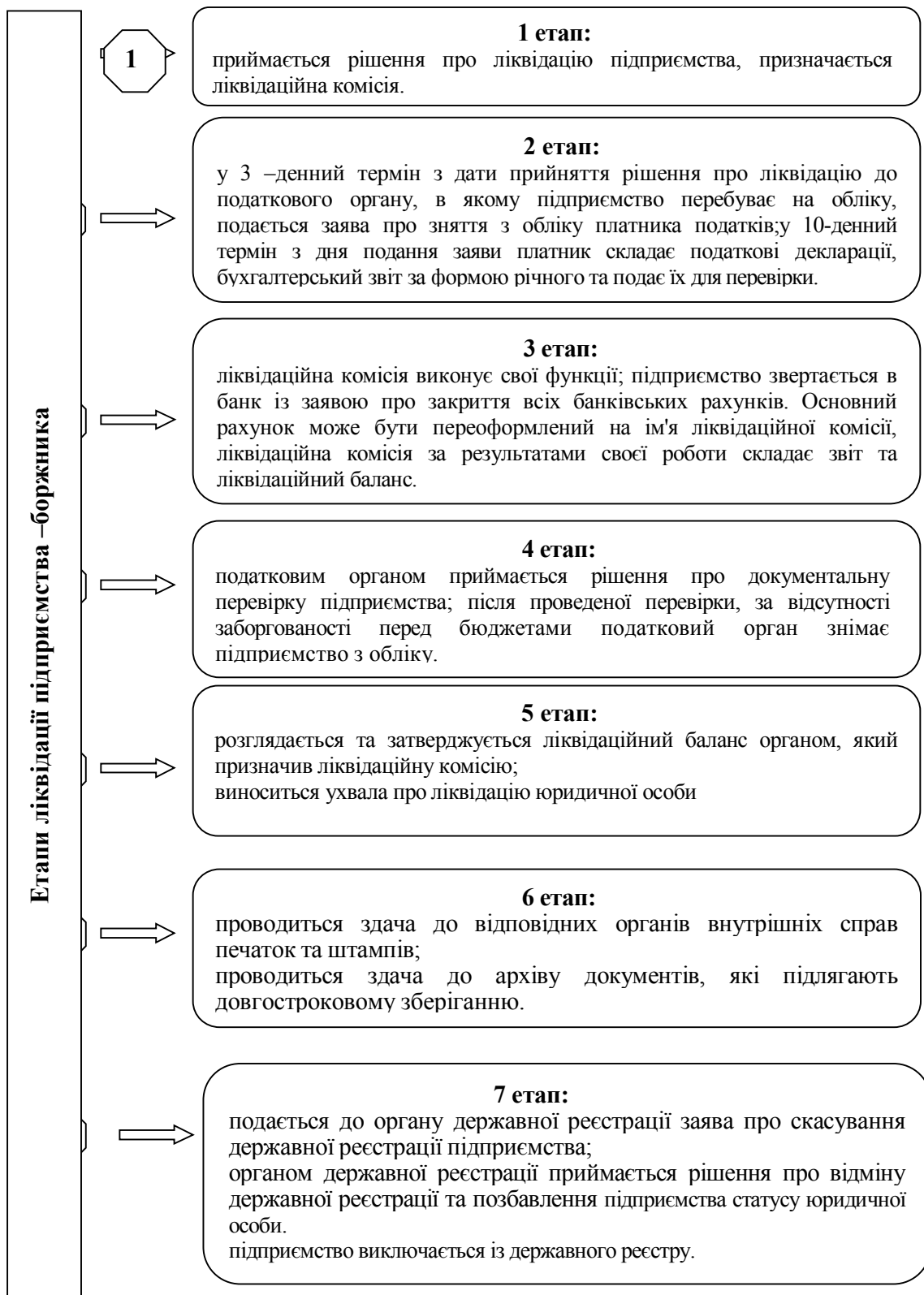


Рис.10.2. Структурно-логічна послідовність ліквідації підприємства-боржника

процедури повідомляє працівників банкрута про звільнення та здійснює його відповідно до законодавства України про працю. Виплата вихідної допомоги звільненим працівникам банкрута провадиться ліквідатором у першу чергу за рахунок коштів, одержаних від продажу майна банкрута або отриманого для цієї мети кредиту;

- заявляє в установленому порядку заперечення по заявлених до боржника вимогах кредиторів;

- заявляє про відмову від виконання договорів банкрута в порядку, встановленому законодавством; вживає заходів, спрямованих на пошук, виявлення та повернення майна банкрута, що знаходиться у третіх осіб;

- передає у встановленому порядку на зберігання документи банкрута, які відповідно до нормативно-правових документів підлягають обов'язковому зберіганню;

- реалізує майно банкрута для задоволення вимог, включених до реєстру вимог кредиторів, у порядку, передбаченому законодавством.

- повідомляє про своє призначення державний орган з питань банкрутства в *десятиденний строк* з дня прийняття рішення господарським судом та надає державному органу з питань банкрутства інформацію для ведення єдиної бази даних щодо підприємств-банкрутів;

здійснює інші повноваження, передбачені законодавством. Протягом трьох днів з дня призначення ліквідатора органи управління банкрута забезпечують передачу бухгалтерської та іншої документації банкрута, печаток і штампів, матеріальних та інших цінностей банкрута ліквідатору. У разі ухилення від виконання зазначених обов'язків органи управління банкрута, у тому числі керівник банкрута, несуть відповідальність відповідно до законодавства.

З дня призначення ліквідатора до нього переходять права керівника (органів управління) юридичної особи - банкрута.

При здійсненні своїх повноважень ліквідатор має право заявити вимоги до третіх осіб, які відповідно до законодавства несуть субсидіарну відповідальність за зобов'язаннями боржника у зв'язку з доведенням його до банкрутства. Ліквідатор не рідше одного разу на місяць надає комітету кредиторів звіт про свою діяльність, інформацію про фінансове становище і майно боржника на день відкриття ліквідаційної процедури та при проведенні ліквідаційної процедури, використання коштів боржника, а також іншу інформацію на вимогу комітету кредиторів.

Ліквідатор зобов'язаний на вимогу суду або державного органу з питань банкрутства надавати необхідні відомості щодо проведення ліквідаційної процедури.

Господарський суд може встановити періодичність (не рідше ніж один раз на місяць) подання ліквідатором суду звіту про свою діяльність, відомостей про фінансове становище та майно боржника, а також про заплановані заходи щодо продажу майна боржника

У разі невиконання або неналежного виконання ліквідатором своїх обов'язків господарський суд за клопотанням комітету кредиторів може

припинити повноваження ліквідатора і, за пропозицією комітету кредиторів, призначити нового ліквідатора.

Оплата праці, відшкодування витрат ліквідатора, спеціалістів, залучених арбітражним керуючим для забезпечення виконання своїх повноважень, здійснюються за рахунок коштів інвесторів або коштів, одержаних від продажу майна боржника, в порядку, встановленому законодавством, або за рахунок коштів кредиторів чи коштів, одержаних у результаті виробничої діяльності боржника.

Кредитори та інвестори можуть створювати фонд для оплати праці, відшкодування витрат та винагороди ліквідатора, а також спеціалістів, залучених арбітражним керуючим для забезпечення виконання своїх повноважень. Оплата праці арбітражного керуючого, а також спеціалістів, залучених ним для забезпечення виконання своїх повноважень, здійснюється за кожний місяць роботи згідно з укладеною угодою.

Невиконання або неналежне виконання арбітражним керуючим своїх повноважень відповідно до цього Закону, що завдало збитки боржнику чи кредиторам, може бути підставою для позбавлення його свідоцтва.

Рішення про позбавлення арбітражного керуючого свідоцтва може бути оскаржено у судовому порядку.

У разі завдання збитків у розмірах, що складають двадцять і більше відсотків суми заборгованості боржника на день подачі заяви про порушення справи про банкрутство, боржник та (або) кредитори мають право звернутися з позовом до суду про стягнення збитків, завданих умисними діями арбітражного керуючого у порядку, встановленому законом. Нова редакція Закону, введена в дію з 19.01.2013 року, посилює відповідальність арбітражних керуючих за результати діяльності. Поряд з нотаріусами, аудиторами, експертами та оцінювачами вони віднесені до суб'єктів корупційної діяльності і за шкоду, заподіяну третім особам, закон дозволяє залучати арбітражного керуючого не тільки до дисциплінарної, а й до цивільно-правової, адміністративної і навіть кримінальної відповідальності. Обов'язковим є страхування професійних ризиків арбітражного керуючого, щорічна сума якого має становити не менше 300 мінімальних розмірів зарплати, встановленої на початок року. З цієї суми, за задумом законодавця, повинен бути відшкодований збиток, заподіяний в результаті ненавмисних дій або помилки арбітражного керуючого, що дає певні гарантії особам, вимушеним з ним співпрацювати в силу свого процесуального становища. Найважливішою функцією ліквідатора (ліквідаційної комісії) є робота з майном підприємства: інвентаризація, оцінювання, визначення ліквідаційної маси та її реалізація.

**Ліквідаційна маса** - уявляє собою сукупність усіх видів майнових активів підприємства –банкрута, що належать йому на правах власності або повного господарського відання. До ліквідаційної маси включаються також майнові активи інших осіб, які згідно з законодавчими актами або установчими документами банкрута відповідають за його зобов'язаннями.

Після проведення інвентаризації та оцінки майна банкрута ліквідатор розпочинає продаж майна банкрута на відкритих торгах, якщо комітетом кредиторів не встановлено інший порядок продажу майна .

Кошти, одержані від продажу майна банкрута, спрямовуються на задоволення претензій кредиторів у порядку, встановленому статтею 31 Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом». Необхідність встановлення такої черговості полягає у тому, що коштів, виручених від продажу ліквідаційної маси, може не вистачити для задоволення усіх претензій до підприємства - боржника.

***У першу чергу задовольняють:***

- витрати, пов'язані з провадженням справи про банкрутство в господарському суді та з роботою ліквідаційної комісії, до яких відносять витрати на оплату державного мита, на публікації оголошень про порушення справи про банкрутство, про порядок продажу майна банкрута, витрати арбітражного керуючого (розпорядника майна, керуючого санацією, ліквідатора), пов'язані з утриманням і збереженням майнових активів банкрута; витрати кредиторів на проведення аудиту, якщо аудит проводився за рішенням арбітражного суду за рахунок їх коштів ;витрати на оплату праці арбітражних керуючих.

- вимоги, забезпечені заставою;

- виплати вихідної допомоги звільненим працівникам банкрута, у тому числі відшкодування кредиту, отриманого на ці цілі;

- витрати Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, що пов'язані з набуттям ним прав кредитора щодо банку, у розмірі всієї суми відшкодування за вкладами фізичних осіб;

Перелічені витрати відшкодовуються ліквідаційною комісією після реалізації нею частини ліквідаційної маси, якщо інше не передбачено законом.

***У другу чергу*** задовольняються вимоги, що виникли із зобов'язань банкрута перед працівниками підприємства-банкрута (за винятком повернення внесків членів трудового колективу до статутного фонду підприємства); зобов'язань, що виникли внаслідок заподіяння шкоди життю та здоров'ю громадян, шляхом капіталізації відповідних платежів у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України, а також вимоги громадян - довіритель (вкладників) довірчих товариств або інших суб'єктів підприємницької діяльності, які залучали майно (кошти) довіритель (вкладників)

***У третю чергу*** задовольняються вимоги щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів);

***У четверту чергу*** задовольняються вимоги кредиторів, не забезпечені заставою, у тому числі і вимоги кредиторів, що виникли із зобов'язань у процедурі розпорядження майном боржника чи в процедурі санації боржника.

***У п'яту чергу*** задовольняються вимоги щодо повернення внесків членів трудового колективу до статутного фонду підприємства;

***У шосту чергу*** задовольняються інші вимоги.

Вимоги кожної наступної черги задовольняються в міру надходження на рахунок коштів від продажу майна банкрута після повного задоволення вимог попередньої черги.

У разі недостатності коштів, одержаних від продажу майна банкрута, для повного задоволення всіх вимог однієї черги вимоги задовольняються пропорційно сумі вимог, що належить кожному кредиторові однієї черги.

У разі відмови кредитора від задоволення визнаної в установленому порядку вимоги ліквідаційна комісія не враховує суму грошових вимог цього кредитора.

Вимоги, заявлені після закінчення строку, встановленого для їх подання, не розглядаються і вважаються погашеними.

***Вимоги, не задоволені за недостатністю майна, вважаються погашеними.***

У разі якщо господарським судом винесено ухвалу про ліквідацію юридичної особи - банкрута, майно, що залишилося після задоволення вимог кредиторів, передається власникові або уповноваженому ним органу, а майно державних підприємств - відповідному органу приватизації для наступного продажу. Кошти, одержані від продажу цього майна, спрямовуються до Державного бюджету України.

Після завершення усіх розрахунків з кредиторами ліквідатор подає до **господарського суду звіт та ліквідаційний баланс.**

**Ліквідаційний баланс** - це баланс підприємства, який складається після проведення ліквідаційних процедур, тобто після реалізації майнових об'єктів, які входять до складу ліквідаційної маси, та після розподілу виручених сум між кредиторами.

Господарський суд після заслуховування звіту ліквідатора та думки членів комітету кредиторів або окремих кредиторів виносить ухвалу про затвердження звіту ліквідатора та ліквідаційного балансу.

Ліквідатор повідомляє державний орган з питань банкрутства про завершення ліквідаційної процедури.

Якщо за результатами ліквідаційного балансу після задоволення вимог кредиторів не залишилося майна, господарський суд виносить ухвалу про ліквідацію юридичної особи-банкрута. Копія цієї ухвали направляється органу, який здійснив державну реєстрацію юридичної особи - банкрута, та органам державної статистики для виключення юридичної особи з Єдиного державного реєстру підприємств та організацій України, а також власнику (органу, уповноваженому управляти майном), органам державної податкової служби за місцезнаходженням банкрута.

Якщо майна банкрута вистачило, щоб задовольнити всі вимоги кредиторів, він вважається таким, що не має боргів, і може продовжувати свою підприємницьку діяльність. Господарський суд може винести ухвалу про ліквідацію юридичної особи, що звільнилася від боргів, лише у разі, якщо в неї залишилося майнових активів менше, ніж вимагається для її функціонування згідно із законодавством.

У разі якщо господарський суд дійшов висновку, що ліквідатор не виявив або не реалізував усі наявні майнові активи ліквідаційної маси, необхідні для повного задоволення кредиторів, він виносить ухвалу про призначення нового ліквідатора. Новий ліквідатор очолює ліквідаційну комісію і діє згідно з вимогами законів України.

Якщо ліквідатор не виявив майнових активів, що підлягають включенню до ліквідаційної маси, він зобов'язаний подати господарському суду ліквідаційний баланс, який засвідчує відсутність у банкрута майна.

Ліквідатор виконує свої повноваження до внесення запису про припинення юридичної особи – банкрута до Єдиного державного реєстру юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців

#### **10.4. Сутність та порядок укладення мирової угоди**

*Під мировою угодою у справі про банкрутство* розуміється домовленість між боржником і кредиторами стосовно відстрочки та (або) розстрочки, а також прощення (списання) кредиторами боргів боржника, яка оформляється угодою сторін.

Мирова угода може бути укладена на будь-якій стадії провадження у справі про банкрутство.

Рішення про укладення мирової угоди від імені кредиторів приймається комітетом кредиторів більшістю голосів кредиторів – членів комітету та вважається прийнятим за умови, що всі кредитори, вимоги яких забезпечені заставою майна боржника, висловили письмову згоду на укладання мирової угоди.

Рішення про укладення мирової угоди приймається від імені боржника керівником боржника чи арбітражним керуючим (керуючим санацією, ліквідатором), які виконують повноваження органів управління та керівника боржника і підписують її.

Від імені кредиторів мирову угоду підписує голова комітету кредиторів.

Мирова угода може бути укладена тільки щодо вимог, забезпечених заставою, вимог другої та наступних черг, визначених чинним законодавством.

У разі, коли умови мирової угоди, передбачають розстрочку чи відстрочку або прощення (списання) боргів чи їх частини, орган стягнення зобов'язаний погодитися на задоволення частини вимог з податків, зборів (обов'язкових платежів) на умовах такої мирової угоди з метою забезпечення відновлення платоспроможності підприємства. При цьому податковий борг, який виник у строк, що передував трьом повним календарним рокам до дня подання заяви про порушення справи про банкрутство до господарського суду, визнається безнадійним та списується, а податкові зобов'язання чи податковий борг, які виникли у строк протягом трьох останніх перед днем подання заяви про порушення справи про банкрутство до господарського суду календарних років, розстрочується (відстрочується) або списується на умовах мирової угоди. Зазначену мирову угоду підписує керівник відповідного податкового органу за місцезнаходженням боржника.

Для кредиторів, які не брали участі в голосуванні або проголосували проти укладення мирової угоди, не можуть бути встановлені умови інші, ніж для кредиторів, які висловили згоду на укладення мирової угоди, вимоги яких піднесені до однієї черги.

Мирова угода укладається у письмовій формі та підлягає затвердженню господарським судом, про що зазначається в ухвалі господарського суду про припинення провадження у справі про банкрутство.

Мирова угода набуває чинності з дня її затвердження господарським судом і є обов'язковою для боржника (банкрута), кредиторів, вимоги яких забезпечені заставою, кредиторів другої та наступних черг.

Одностороння відмова від мирової угоди не допускається.

***Мирова угода має містити положення про:***

- розміри, порядок і строки виконання зобов'язань боржника;
- відстрочку чи розстрочку або прощення (списання) боргів чи їх частини.
- виконання зобов'язань боржника третіми особами;
- обмін вимог кредиторів на акції боржника;
- задоволення вимог кредиторів іншими способами, що не суперечать закону.

Арбітражний керуючий протягом **п'яти днів** з дня укладення мирової угоди повинен подати до господарського суду заяву про затвердження мирової угоди.

**До заяви про затвердження мирової угоди додаються:**

- текст мирової угоди;
- протокол засідання комітету кредиторів, на якому було прийнято рішення про укладання мирової угоди;
- список кредиторів із зазначенням поштової адреси, номера (коду), що ідентифікує платника податків, та суми заборгованості;
- зобов'язання боржника щодо відшкодування усіх витрат, відшкодування яких передбачено у першу чергу, крім вимог кредиторів, забезпечених заставою;
- письмові заперечення кредиторів, які не брали участі в голосуванні про укладення мирової угоди чи проголосували проти укладення мирової угоди, за їх наявності.

Про дату розгляду мирової угоди господарський суд повідомляє сторони мирової угоди.

Господарський суд зобов'язаний заслухати кожного присутнього на засіданні кредитора, у якого виникли заперечення щодо укладення мирової угоди, навіть якщо на засіданні комітету кредиторів він голосував за укладення мирової угоди.

***Господарський суд має право відмовити в затвердженні мирової угоди у разі:***

- порушення порядку укладення мирової угоди, встановленого Законом;
- якщо умови мирової угоди суперечать законодавству.

Про відмову у затвердженні мирової угоди господарський суд виносить ухвалу, яка може бути перевірена у порядку нагляду.

У разі винесення господарським судом ухвали про відмову в затвердженні мирової угоди мирова угода вважається неукладеною.

Винесення господарським судом ухвали про відмову у затвердженні мирової угоди не перешкоджає укладенню нової мирової угоди з іншими умовами.

З дня затвердження мирової угоди боржник приступає до погашення вимог кредиторів згідно з умовами мирової угоди.

Затвердження господарським судом мирової угоди є підставою для припинення провадження у справі про банкрутство.

З дня затвердження господарським судом мирової угоди припиняються повноваження арбітражного керуючого.

Керуючий санацією або ліквідатор виконують обов'язки керівника (органів управління) боржника до призначення, в установленому порядку, керівника боржника (органів управління).

***За заявою будь-якого із кредиторів мирова угода може бути визнана господарським судом недійсною, якщо:***

– боржником подані недостовірні відомості про своє майно в бухгалтерському балансі або в інших документах, що свідчать про фінансове та майнове становище боржника (банкрута);

– виконання мирової угоди призведе боржника до банкрутства;

– існують інші підстави для визнання угоди недійсною, передбачені цивільним законодавством України.

Визнання мирової угоди недійсною є підставою для поновлення провадження у справі про банкрутство, про що господарським судом виноситься ухвала, яка може бути перевірена в порядку нагляду.

Повідомлення про поновлення провадження у справі про банкрутство боржника публікується в офіційних друкованих органах.

Вимоги кредиторів, по яких зроблені розрахунки згідно з умовами мирової угоди, вважаються погашеними. Кредитори, чиї вимоги при їх задоволенні обмежували права та законні інтереси інших осіб, зобов'язані повернути все отримане в порядку виконання мирової угоди.

Мирова угода може бути розірвана за рішенням господарського суду у разі:

– невиконання боржником умов мирової угоди щодо не менш як третини вимог кредиторів;

– провадження боржником дій, які завдають збитків правам та законним інтересам кредиторів.

Розірвання мирової угоди господарським судом щодо окремого кредитора не тягне її розірвання щодо інших кредиторів.

У разі визнання мирової угоди недійсною або її розірвання вимоги кредиторів, щодо яких були надані відстрочка та (або) розстрочка платежів або прощення (списання) боргів, відновлюються в повному розмірі у незадоволеній частині.



У разі невиконання мирової угоди кредитори можуть пред'явити свої вимоги до боржника в обсязі, передбаченому цією мировою угодою. У разі порушення провадження справи про банкрутство цього ж боржника обсяг вимог кредиторів, щодо яких було укладено мирову угоду, визначається в межах, передбачених зазначеною мировою угодою.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Яка головна мета провадження справи про банкрутство? Які існують способи досягнення цієї мети?
2. Охарактеризуйте порядок подання заяви про порушення провадження справи про банкрутство.
3. Назвіть основні етапи провадження справи про банкрутство.
4. Стисло охарактеризуйте сутність та зміст кожного етапу провадження справи про банкрутство.
5. Які судові процедури застосовуються до боржника у ході провадження справи про банкрутство?
6. Охарактеризуйте режим „розпорядження майном підприємства-боржника” у ході провадження справи про банкрутство.
7. Визначте головну мету санації підприємства під час провадження справи про банкрутство?
8. Охарактеризуйте підстави для прийняття рішення про санацію підприємства-боржника після порушення справи про банкрутство.
9. Визначте сутність ліквідаційної процедури та порядок її проведення.
10. Який порядок задоволення претензій кредиторів встановлено Законом «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»?
11. Охарактеризуйте сутність та порядок укладання мирової угоди.

### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

***1. Справа про банкрутство порушується господарським судом, якщо спірні вимоги кредиторів до боржника складають:***

1. не менше трьохсот мінімальних розмірів заробітної плати;
2. не менше двохсот мінімальних розмірів заробітної плати;
3. не менше п'ятисот мінімальних розмірів заробітної плати.

***2. Боржник зобов'язаний звернутися до господарського суду з власної ініціативи із заявою про порушення справи про своє банкрутство у такому випадку:***

1. якщо задоволення вимог одного або кількох кредиторів призведе до неможливості виконання грошових зобов'язань перед іншими кредиторами у повному обсязі;

2. якщо податкові органи припинили операції за всіма банківськими рахунками боржника;
3. за наявності ефективної концепції санації та відсутності необхідного часу для її реалізації.

**3. *Справа про банкрутство може бути порушена , якщо:***

1. надійшла письмова заява у господарський суд боржника або будь - кого з кредиторів стосовно його фінансової неспроможності або загрози такої неспроможності;
2. боржник не визнає претензій кредиторів щодо заборгованості;
3. боржник не повернув банківський кредит у встановлений термін.

**4. *Розпорядження майном боржника –це система заходів:***

1. щодо нагляду та контролю за майном боржника з метою забезпечення збереження та ефективного використання майнових активів підприємства, проведення аналізу його фінансового становища;
2. що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямована на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника;
3. щодо припинення діяльності підприємства-боржника.

**5. *Схвалений комітетом кредиторів план санації та протокол засідання комітету кредиторів подаються керуючим санацією в господарський суд на затвердження не пізніше:***

1. десяти днів з дня проведення засідання комітету кредиторів;
2. п`яти днів з дня проведення засідання комітету кредиторів;
3. трьох днів з дня проведення засідання комітету кредиторів.

**6. *Керуючий санацією звітує перед комітетом кредиторів:***

1. щомісячно;
2. щоквартально;
3. один раз у півріччя.

**7. *План санації розглядається комітетом кредиторів після винесення ухвали про санацію у строк:***

1. двохмісячний;
2. трьохмісячний;
3. чотиримісячний;
4. протягом шести місяців.

**8. У разі банкрутства підприємства у першочерговому порядку відшкодовуються вимоги,:**

1. щодо сплати податків і зборів до бюджету;
2. забезпечені заставою;
3. що виникли із зобов'язань банкрута перед працівниками;

**9. Мирова угода-це:**

1. система заходів, що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство з метою оздоровлення фінансово - господарського стану боржника;
2. система заходів, що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство через домовленість між боржником та кредитором про відстрочку та розстрочку платежів або припинення зобов'язання;
3. нагляд та контроль за майном боржника з метою забезпечення збереження та ефективного використання майнових активів підприємства, проведення аналізу його фінансового становища.

**10. Мирова угода може бути укладена на стадії:**

1. тільки при проведенні санації підприємства;
2. тільки при проведенні ліквідаційної процедури;
3. на будь-якій стадії провадження у справі про банкрутство.

## ТЕМА 11

### САНАЦІЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ З УРАХУВАННЯМ СФЕРИ ДІЯЛЬНОСТІ

#### 10.1 Особливості банкрутства підприємств з особливим статусом

Підприємствами з особливим статусом згідно з Законом є містоутворюючі та особливо небезпечні суб'єкти господарювання.

**Містоутворюючим** суб'єктом підприємницької діяльності визнається юридична особа, кількість працівників якої з урахуванням членів їх сімей становить не менш як половину чисельності населення адміністративно-територіальної одиниці, у якій розташована така юридична особа. До містоутворюючих суб'єктів підприємницької діяльності відносяться також підприємства, кількість працівників яких перевищує п'ять тисяч осіб.

**Особливо небезпечними** суб'єктами підприємницької діяльності визнаються підприємства вугільної, гірничодобувної, атомної, хімічної, хіміко-металургійної, нафтопереробної, інших галузей, визначені відповідними рішеннями Кабінету Міністрів України, припинення діяльності яких потребує здійснення спеціальних заходів щодо запобігання заподіяння шкоди життю та здоров'ю громадян, майну, спорудам, навколишньому природному середовищу.

Докази, що підтверджують належність боржника до містоутворюючих або особливо небезпечних суб'єктів підприємницької діяльності, подає до господарського суду боржник.

Під час розгляду справи про банкрутство містоутворюючого суб'єкта підприємницької діяльності учасником провадження у справі про банкрутство визнається орган місцевого самоврядування адміністративно-територіальної одиниці. Учасниками провадження у справі про банкрутство містоутворюючого підприємства господарським судом можуть бути визнані також центральні органи виконавчої влади.

При розгляді справи про банкрутство особливо небезпечного суб'єкта підприємницької діяльності учасниками провадження у справі про банкрутство крім відповідного органу місцевого самоврядування визнаються також центральний орган виконавчої влади, до компетенції якого належить сфера діяльності боржника, та за необхідності державний орган з питань надзвичайних ситуацій та у справах захисту населення від наслідків Чорнобильської катастрофи, з питань охорони навколишнього природного середовища та ядерної безпеки, з питань геології та використання надр.

Продаж у справах про банкрутство суб'єкта підприємницької діяльності, що мають суспільну або іншу цінність для територіальної громади, містоутворюючих та особливо небезпечних суб'єктів підприємницької діяльності, здійснюється **виключно у складі цілісного майнового комплексу**.

Якщо внаслідок повторного проведення аукціону (конкурсу) цілісний майновий комплекс не було продано, то продаж майна здійснюється частинами. У цьому випадку перелік такого майна погоджується ліквідатором з

центральним органом виконавчої влади чи органом місцевого самоврядування, до компетенції якого належить сфера діяльності цього підприємства - банкрута.

Вимоги кредиторів особливо небезпечного суб'єкта підприємницької діяльності задовольняються у порядку черговості, визначеному статтею 45 Закону, з урахуванням установлених особливостей, а саме: в третю чергу також задовольняються вимоги щодо відшкодування витрат на заходи із запобігання заподіяння можливої шкоди життю та здоров'ю громадян, майну, спорудам, навколишньому природному середовищу у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України.

Кабінет Міністрів України або органи місцевого самоврядування в особі їх уповноважених органів мають право у будь-який час до закінчення процедури санації зазначених у цій статті суб'єктів підприємницької діяльності розрахуватися з усіма кредиторами у порядку, передбаченому Законом.

За зобов'язаннями боржника-суб'єкта підприємницької діяльності, що має суспільну цінність або особливий статус, може бути надана порука Кабінетом Міністрів України, Радою міністрів Автономної Республіки Крим або органами місцевого самоврядування, в особі їх уповноважених органів, в порядку і на умовах, передбачених Законом.

Під порукою розуміється обов'язок особи, яка поручається за боржника, відповідати за виконання останнім усіх його грошових зобов'язань перед кредиторами.

Договір поруки за зобов'язаннями боржника із відповідною заявою подається до господарського суду в письмовій формі.

У заяві про поруку зазначаються:

- сума грошових зобов'язань боржника перед кредиторами;
- графік погашення заборгованості.

До заяви про поруку додаються документи, що підтверджують включення зобов'язань за порукою до відповідного бюджету на дату надання поруки.

Боржник і його поручитель зобов'язані розпочати розрахунки з кредиторами відповідно до графіка погашення заборгованості, передбаченого порукою. У разі невиконання вимог в порядку і в строки, передбачені графіком погашення заборгованості, кредитори мають право пред'явити до поручителя вимоги щодо стягнення неоплачених сум у порядку, передбаченому законодавством. Порушення поручителем своїх зобов'язань стосовно кредиторів, що володіють однією третьою усіх вимог до боржника, може бути підставою для дострокового припинення процедур розпорядження майном боржника, санації та відкриття ліквідаційної процедури.

## **10.2. Особливості банкрутства фізичної особи-підприємця**

Розгляд справи про банкрутство фізичної особи-підприємця здійснюється господарським судом відповідно до положень Закону.

Одночасно з прийняттям заяви про порушення справи про банкрутство фізичної особи-підприємця господарський суд накладає арешт на його майно, за винятком майна, на яке згідно із законодавством України не може бути

звернено стягнення, та майна, що перебуває в заставі з підстав, не пов'язаних із здійсненням такою особою підприємницької діяльності.

За клопотанням фізичної особи-підприємця господарський суд може звільнити з-під арешту майно або частину майна у разі укладення договору поруки чи іншого забезпечення виконання зобов'язання фізичної особи - підприємця третіми особами. За заявою фізичної особи-підприємця господарський суд може відкласти розгляд справи про банкрутство не більше ніж на два місяці для проведення фізичною особою-підприємцем розрахунків з кредиторами чи укладення мирової угоди.

У разі відкриття спадщини на користь фізичної особи-підприємця господарський суд має право зупинити провадження у справі про банкрутство для вирішення питання щодо спадщини.

Господарський суд визнає фізичну особу-підприємця банкрутом і відкриває ліквідаційну процедуру, якщо по закінченню двох місяців ФОП не подано доказів щодо задоволення вимог кредиторів і не укладено мирової угоди.

З дня прийняття господарським судом постанови про визнання фізичної особи-підприємця банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури впроваджуються такі заходи:

- строки виконання зобов'язань фізичної особи-підприємця вважаються такими, що настали;
- припиняється нарахування неустойки (штрафу, пені), відсотків та інших фінансових (економічних) санкцій за всіма зобов'язаннями фізичної особи-підприємця, крім зобов'язань, не пов'язаних із здійсненням такою особою підприємницької діяльності;
- припиняється стягнення з фізичної особи-підприємця за всіма виконавчими документами, за винятком виконавчих документів за вимогами про стягнення аліментів, а також за вимогами про відшкодування шкоди, заподіяної життю та здоров'ю громадян, та за вимогами, не пов'язаними із здійсненням такою особою підприємницької діяльності.

У постанові про визнання фізичної особи-підприємця банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури господарський суд призначає ліквідатора банкрута у порядку, встановленому Законом.

Ліквідатор відкриває спеціальний банківський рахунок, на який зараховуються кошти, отримані від продажу майна банкрута, та здійснюються розрахунки з кредиторами банкрута.

Офіційне оприлюднення повідомлення про визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури здійснюється в порядку, встановленому Законом, із зазначенням строку пред'явлення кредиторами вимог до банкрута, який не може перевищувати двох місяців.

З моменту прийняття господарським судом рішення про визнання фізичної особи - підприємця банкрутом і про відкриття ліквідаційної процедури втрачає силу державна реєстрація фізичної особи як приватного підприємця, а

також анулюються видані йому ліцензії на здійснення окремих видів підприємницької діяльності.

Продажу підлягає все майно фізичної особи-підприємця, за винятком майна, що не включається до складу ліквідаційної маси, якщо інше не передбачено цим Законом.

Закон визначає особливості задоволення вимог кредиторів фізичної особи - підприємця, визнаної банкрутом. Вимоги кредиторів задовольняються в такій черговості:

– у першу чергу задовольняються вимоги кредиторів за зобов'язаннями, забезпеченими заставою майна фізичної особи-підприємця; вимоги громадян, перед якими фізична особа-підприємець несе відповідальність за заподіяння шкоди життю та здоров'ю громадян, шляхом капіталізації відповідних періодичних платежів, у тому числі до Фонду соціального страхування від нещасних випадків на виробництві та професійних захворювань України за громадян, які застраховані у цьому Фонді у порядку, встановленому Кабінетом Міністрів України, вимоги щодо стягнення аліментів; розрахунки щодо виплати вихідної допомоги та оплати праці особам, які працюють за трудовим договором (контрактом), і щодо виплати авторської винагороди, а також задовольняються вимоги, що виникли із зобов'язань щодо сплати страхових внесків на загальнообов'язкове державне пенсійне та інше соціальне страхування;

– у другу чергу задовольняються вимоги щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів);

– у третю чергу проводяться розрахунки з іншими кредиторами.

Вимоги кожної наступної черги задовольняються після задоволення вимог попередньої черги.

За недостатності коштів для задоволення у повному обсязі всіх вимог однієї черги кошти розподіляються між кредиторами відповідної черги пропорційно сумах їхніх вимог.

Після завершення розрахунків з кредиторами фізична особа-підприємець, визнана банкрутом, звільняється від подальшого виконання грошових вимог кредиторів.

Вимоги, заявлені після закінчення встановленого Законом строку, задовольняються в останню чергу.

Вимоги кредиторів щодо відшкодування шкоди, заподіяної життю та здоров'ю громадян, вимоги щодо стягнення аліментів, а також інші вимоги особистого характеру, які не були задоволені в порядку виконання постанови господарського суду про визнання фізичної особи-підприємця банкрутом або які погашені частково чи не заявлені після визнання фізичної особи - підприємця банкрутом, можуть бути заявлені після закінчення провадження у справі про банкрутство фізичної особи-підприємця відповідно у повному обсязі або в незадоволеній їх частині у порядку, встановленому цивільним законодавством.

Господарський суд за вмотивованим клопотанням будь-кого з учасників у справі про банкрутство, арбітражного керуючого або за власною ініціативою може не допустити звільнення фізичної особи-підприємця від зобов'язань, якщо боржник:

- ухилявся від виконання зобов'язань щодо погашення боргів;
- вчинив дії щодо приховування майна;
- не надавав необхідну інформацію або надавав недостовірну інформацію господарському суду, який розглядає справу про банкрутство.

Про заборону звільнення фізичної особи-підприємця від зобов'язань у зв'язку з припиненням провадження у справі про банкрутство господарський суд виносить ухвалу, яка підлягає негайному виконанню.

Протягом трьох років після визнання фізичної особи-підприємця банкрутом ця особа не може бути зареєстрована як фізична особа-підприємець, придбавати майно або грошові кошти у кредит, укладати договір поруки, передавати майно у заставу. Ці правила не застосовуються до фізичної особи-підприємця, якщо у процедурі банкрутства боржник повністю сплатив усі борги.

### **10.3. Особливості санації та банкрутства страховиків**

При розгляді справи про банкрутство страховика учасником провадження у справі про банкрутство визнається державний орган у справах нагляду за страховою діяльністю.

Заява про порушення справи про банкрутство страховика може бути подана в господарський суд боржником, кредитором або іншим уповноваженим на це державним органом. Продаж майна страховика-боржника як цілісного майнового комплексу здійснюється в процедурі санації за встановленими законодавством правилами.

При здійсненні ліквідаційної процедури цілісний майновий комплекс страховика може бути проданий тільки у разі згоди покупця взяти на себе зобов'язання страховика – банкрута за договорами страхування, за якими страховий випадок не настав до дня визнання страховика банкрутом. *Покупцем цілісного майнового комплексу страховика може бути тільки страховик.*

У разі продажу цілісного майнового комплексу страховика у процедурі санації до покупця переходять всі права та обов'язки за договорами страхування, за якими на дату продажу майна страховика страховий випадок не настав. У разі визнання господарським судом страховика банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури всі договори страхування, укладені таким страховиком, за якими страховий випадок не настав до дати прийняття зазначеного рішення, припиняються, за винятком випадків, передбачених законодавством.

Страхувальники за договорами страхування, за якими страховий випадок настав до дня прийняття господарським судом постанови про визнання страховика банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури, мають право вимагати виплати страхової суми.



У разі визнання господарським судом страховика банкрутом та відкриття ліквідаційної процедури вимоги кредиторів підлягають задоволенню у такому порядку:

- в першу чергу - вимоги кредиторів за договорами обов'язкового особистого страхування;
- в другу чергу - вимоги кредиторів за іншими договорами обов'язкового страхування;
- в третю чергу - вимоги інших кредиторів-страхувальників;
- в четверту чергу - вимоги інших кредиторів.

#### **10.4 Особливості санації і банкрутства комерційного банку**

Проблеми розгортання кризи на рівні окремого банку, загроза визнання його банкрутом, мають набагато масштабніші негативні економіко-соціальні наслідки, ніж банкрутство такого ж самого за розмірами підприємства. Неспроможність банківської установи погасити свої зобов'язання за пасивними операціями призводять до збитків клієнтів, вкладників, акціонерів та держави. Таким чином, у банкрутстві банків не зацікавлений жоден суб'єкт макроекономічної системи, а проблема кризи і банкрутства, їх прогнозування та запобігання, має не тільки локальний (для окремого банку), але й загальнодержавний характер. Наслідком фінансової кризи банківської установи є втрата ліквідності та платоспроможності, можливість банкрутства та ліквідації комерційного банку.

Визначення цього факту об'єктивно обумовлює необхідність створення певної державної системи контролю, діагностики та захисту банків від фінансового краху тобто системи протидії банкрутству.

Разом з тим, в умовах становлення ринкових відносин економічна поведінка господарюючих суб'єктів має бути спрямована на створення передумов для подолання кризових явищ у своїй життєдіяльності. Елементами такої поведінки є:

- підсистема профілактики кризових явищ
- спеціально організована підсистема антикризового управління - фінансового оздоровлення комерційного банку;

У цілому систему протидії банкрутству комерційних банків можна уявити у двох режимах:

- 1) державне регулювання, що характеризує форми державного впливу на процес протидії банкрутству.
- 2) саморегулювання, яке характеризує діяльність самих банків по запобіганню банкрутства.

Головним елементом системи протидії банкрутству комерційних банків на рівні держави є досконала законодавча база в сфері банківської діяльності, дієвий банківський нагляд та аудит.

Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [3] визнано, що особливості провадження у справах

про банкрутство банків регулюються Законом України «Про банки і банківську діяльність» [4].

Основна мета банківського регулювання і нагляду — безпека та фінансова стабільність банківської системи, захист інтересів вкладників і кредиторів. В Україні функції банківського регулювання і нагляду за діяльністю банків та інших фінансово-кредитних установ покладено на Національний банк України. Національний банк здійснює постійний нагляд за дотриманням банками та іншими фінансово-кредитними установами банківського законодавства, нормативних актів і економічних нормативів. Система банківського нагляду в Україні функціонує у складі центрального апарату та регіональних управлінь НБУ. Система нагляду за діяльністю комерційних банків включає як дистанційний нагляд, так і проведення інспекційних перевірок на місцях, оскільки дані фінансової звітності, що надсилаються до органів нагляду, не завжди адекватно відображають реальне фінансове становище банку.

Одним із основних завдань органів банківського нагляду є аналіз та оцінка фінансового становища комерційних банків, вчасне виявлення збитків та вжиття заходів щодо їх мінімізації. Чим раніше виявлені проблеми в діяльності конкретного банку, тим ефективнішим буде результат від здійснених заходів.

При оцінюванні фінансового становища комерційного банку особливо важливо отримати узагальнюючу оцінку (рейтинг) банку, яка б враховувала всі основні компоненти фінансового становища і давала змогу розглядати всі банки з єдиного погляду. Такою рейтинговою системою, яка реалізувала комплексний стандартизований підхід до оцінки діяльності комерційного банку, стала система CAMEL, розроблена в США в 1978 р.

За результатами дослідження основними причинами та симптомами кризи, які є типовими для вітчизняних фінансово-кредитних установ є:

- дефіцит прибуткових банківських операцій;
- нав'язування банкам фіскальних функцій, що відлякує нинішніх та потенційних клієнтів;
- збільшення обсягу обов'язкових резервів, а отже, і частки активів, що не приносять доходів;
- дефіцит прибуткових та неризикованих інвестиційних проектів (дефіцит надійних об'єктів кредитування);
- низький рівень менеджменту, високі витрати, ризикована валютно-кредитна політика тощо).

Труднощі, з якими зтикаються комерційні банки щодо здійснення профілактичних антикризових заходів, зумовлюються насамперед відсутністю в переважній їх більшості служб контролінгу. За браком об'єктивної інформації про реальний фінансовий стан кожного банку не можна оперативно нейтралізувати ризики та попереджувати фінансову кризу. У багатьох банках усупереч відповідній Постанові Правління НБУ не запроваджено внутрішнього аудиту, а там, де він є, виконується суто формально.

Симптоми кризи комерційного банку бувають прямі та непрямі. До перших належать такі:

- порушення банками обов'язкових економічних нормативів та недодержання вимог щодо резервування;
- різкі коливання залишків коштів на кореспондентських рахунках, особливо якщо мінімальні залишки наближаються до нуля;
- наявність неоплачених документів клієнтів;
- грубі порушення правил бухгалтерського обліку та звітності;
- здійснення ризикованої кредитної та процентної політики;
- збиткова діяльність;
- часті зміни складу керівництва;
- негативна інформація міністерств і відомств, громадян, засобів масової інформації; скарги клієнтів на роботу банку.

Відповідно непрямі симптоми кризи банківської установи полягають у тому, що:

- банк працює на високоризикованих і ненадійних ринках, які мають обмежені перспективи розвитку;
- строки залучення та розміщення коштів не збалансовані;
- частка міжбанківських кредитів у складі залучених банком ресурсів занадто висока;
- агресивна реклама стосовно залучення коштів на умовах, вигідніших за ринкові.

Під фінансовою кризою комерційного банку розуміють фазу розбалансованої його діяльності та обмежених можливостей впливу його керівництва на фінансові відносини.

Визначення глибини кризового стану комерційного банку та рівня загрози виникнення ситуації банкрутства досягається через комплексне діагностичне дослідження.

Наявність ознак нестійкого фінансового стану банківської системи, а також обставин, що загрожують стабільності банківської та/або фінансової системи країни, підтверджується відповідним рішенням Ради з фінансової стабільності, повноваження якої визначаються указом Президента України.

З першими ознаками фінансової кризи комерційного банку система банківського нагляду НБУ вживає ряд примусових та непримусових заходів впливу, спрямованих на фінансове оздоровлення банку з метою забезпечення ліквідності, платоспроможності, фінансової стійкості банківської системи.

Згідно з нормативними актами НБУ непримусові заходи впливу застосовуються до комерційних банків у разі незначного рівня підвищеного ризику та глибини проблем у фінансово-кредитній діяльності і мають характер добровільності їх вирішення й розуміння наявності проблем з боку комерційного банку. До непримусових заходів впливу належать: лист із зобов'язаннями (письмове визнання банком своїх проблем і перелік заходів, що банк зобов'язується вжити для їх усунення з зазначенням конкретних строків виконання цих заходів). та письмове попередження про невірні дії (надається

банку з боку системи банківського нагляду НБУ у разі загрози втрати платоспроможності банку, зашкодження інтересам вкладників).

Непримусові заходи впливу застосовуються в рамках системи раннього попередження та реагування на фінансову кризу і є виправданими, якщо банк перебуває у фазі кризи, яка за умови переведення його на режим антикризового управління безпосередньо не загрожує його функціонуванню.

У випадку порушення банком чинного законодавства або здійснення ризикових операцій, які загрожують інтересам вкладників, акціонерів, кредиторів банку, втрати платоспроможності, НБУ має повноваження застосовувати примусові заходи впливу: зібрання загальних зборів учасників, Ради, Правління банку для прийняття програми фінансового оздоровлення або плану реорганізації банку; призупинення виплати дивідендів або розподілу капіталу у будь-якій іншій формі; встановлення для банку підвищених економічних нормативів; накладання штрафів на керівників банків у розмірі до ста неоподатковуваних мінімумів доходів громадян та на банки у розмірі не більш 1% суми зареєстрованого статутного фонду; тимчасова (до усунення порушень) заборона власнику суттєвої участі у банку використовувати право голосу придбаних акцій та тимчасове усунення посадової особи банку з посади, що займає; призначення тимчасової адміністрації, санація, реорганізація банку; припинення діяльності банку, його ліквідація та вилучення його з Республіканської книги реєстрації банків.

У разі, якщо комерційний банк перебуває у фазі кризи, яка загрожує подальшому його існуванню і потребує негайного проведення санаційних заходів, то банк може бути переведений на режим фінансового оздоровлення з ініціативи НБУ. Порядок переведення та особливості діяльності комерційного банку у режимі фінансового оздоровлення наведено на рисунку 11.1.

Режим фінансового оздоровлення комерційного банку – це система непримусових та примусових заходів впливу на комерційний банк, назначеного НБУ періоду з метою відновлення ліквідності та платоспроможності та усунення порушень, які призвели комерційний банк до збиткової діяльності або скрутного фінансового стану, а також наслідків цих порушень. Комерційний банк переводиться у режим фінансового оздоровлення відповідно до постанови Правління НБУ за наявності підстав, підтверджених висновками банківського нагляду та відповідного регіонального управління Національного банку України.

Підставами для переведення комерційного банку у режим фінансового оздоровлення можуть бути такі:

- 1) віднесення банку до категорії проблемних за рейтинговою системою оцінки фінансової стійкості комерційного банку;
- 2) порушення встановлених норм банківського законодавства.

Програма фінансового оздоровлення комерційного банку затверджується Радою та Правлінням комерційного банку. Після цього здійснюється комплекс заходів щодо реалізації програми.

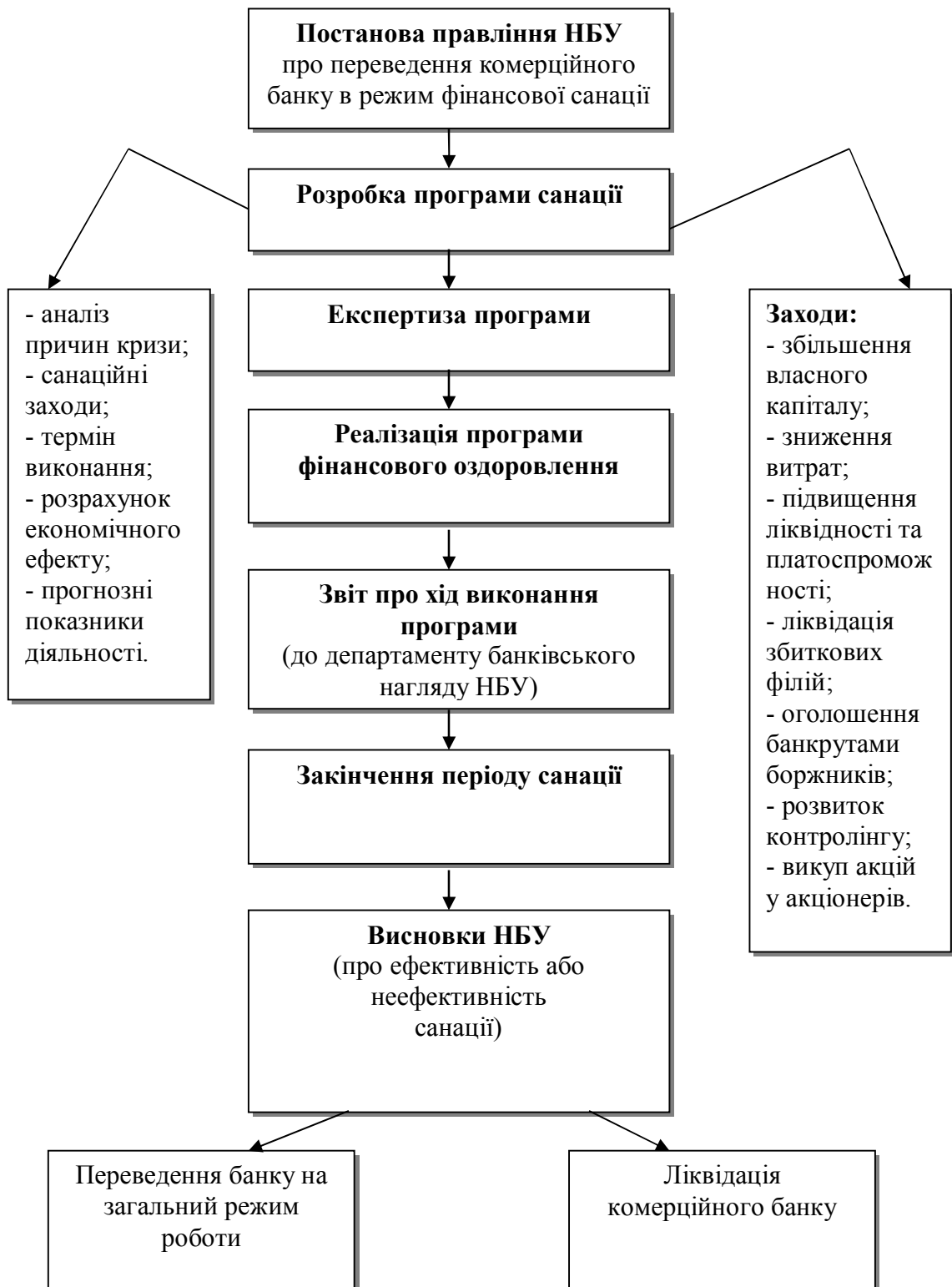


Рис.11.1. Структурно - логічна схема санації комерційного банку [20]

Для зміцнення банківської системи НБУ виводить з ринку проблемні неплатоспроможні банки, а також банки, що займалися відмиванням коштів. Як свідчать статистичні дані на 1 січня 2017 року ліцензію на здійснення банківської діяльності мали 96 банків, протягом 2014-2016 років з ринку України виведено 64 неплатоспроможних банків, що характеризує глибину кризових явищ у вітчизняній банківській системі (Табл. 11.1)

Таблиця 11.1.

### Аналіз кількості комерційних банків України.

Статус банків	Кількість банків, одиниць				Відхилення 2017 р. від 2014 р.	
	01.01.2014р	01.01.2015р	01.01.2016р	01.01.2017р	Абсол., один.	Віднос. %
Діючі	157	147	117	93	-64	68,8
Неплатоспроможні	23	16	3	3	-20-	666,6
Банківська система, усього	180	163	120	96	-84	87,5

Одним з основних кризових чинників у банківській сфері є вплив залучених коштів, у першу чергу вкладів населення, викликаний як політичною, так і макроекономічною нестабільністю. За період 2014-2016 років обсяг коштів фізичних осіб у банківській системі України скоротився на 149 млрд. грн., більш ніж на 40% у порівнянні з 2013 роком і відбувається подальше скорочення коштів фізичних осіб, що негативно впливає на стабільність банківської системи.

Погіршується і якість кредитного портфеля банків через падіння ділової активності, рівня платіжної дисципліни, зменшення споживчих витрат населення. Зростає частка простроченої заборгованості за кредитами у сумі кредитного портфеля. Так, якщо станом на 01.01.2014 року цей показник загалом по банківській системі дорівнював 7,7%, то на 01.01.2015 року він зріс до 13,5%, а по завершенню 2016 року сягнув за межі 20,4%. Погіршення якості кредитного портфеля банків у свою чергу провокує зростання банківських витрат на формування страхових резервів, що спричиняє збитковість банківської системи. За 2014 рік збитки по банківській системі України склали - 53 млрд. грн., тобто кожен третій банк був збитковим, тоді як за підсумками 2013 року банківська система України отримала прибуток у розмірі 1,4 млрд. грн. Протягом 2015 року негативна тенденція збитковості банківської системи зберігалась, і по завершенню 2015 року збиток банківської системи склав -66,6 млрд.грн., а на кінець 2016 року збиток банківської системи України становив - 159,39 млрд.грн (табл. 11.2.)

## Аналіз прибутковості банків України за 2013-2016 р.р. (млн.грн)

Показники	Роки				Відхилення показників 2016 р. від 2013 р.	
	2013	2014	2015	2016	Абсолютне (млн. грн)	Відносне (%)
Доходи	168888	210201	199193	190690	21802	11,4
Витрати	167452	263167	265793	350080	182628	52,2
Чистий прибуток (збиток)	1436	-52966	-66600	-159390	-160826	100,9

До числа основних заходів вжитих НБУ щодо підвищення фінансової стійкості, стабільності банківської системи країни входять такі:

1. Підвищено вимоги до капіталу нових банків до 500 млн. грн. та затверджено план підвищення власного капіталу банків з мінімального 120 млн. грн. до 500 млн. грн.;

2. Удосконалено процедури виведення проблемних банків з ринку. Зараз діють міжнародні практики, які розроблено спільно з МВФ та Світовим банком.

3. Суттєво підвищено дієвість моніторингу пов'язаних осіб та введено жорстку процедуру розкриття кінцевих власників банків.

4. Значно підвищено відповідальність власників та керівництва банків за маніпулювання фінансовою звітністю та доведення банку до банкрутства;

5. Удосконалюються не лише законодавчі акти, але й технічні інструменти щодо мінімізації кредитних ризиків.

У 2016 році з метою подолання негативних наслідків у фінансовому секторі, спричинених фінансовими кризовими процесами в економіці України та на виконання зобов'язань української сторони перед міжнародними фінансовими організаціями було введено в дію Закон України «Про фінансову реструктуризацію» [7]. Здійснення процесу фінансової реструктуризації передбачає погодження та укладення договору про реструктуризацію між банком-боржником, залученими кредиторами та інвесторами, якщо такі є. Такий договір повинен містити: умови участі інвесторів, суми та умови проведення боржником виплат перед всіма кредиторами, включаючи залучених та не залучених кредиторів, а також перед бюджетом. Впровадження фінансової реструктуризації у комерційному банку на 180 днів відстрочить

порушення провадження у справі про банкрутство банка-боржника та убереже від реалізації його майна, а саме необоротних активів.

Сьогодні НБУ переходить на кластерний підхід по нагляду за банками. Відповідне рішення було прийняте правлінням НБУ у рамках Комплексної програми реформ фінансового сектору до 2020 року. Із застосуванням нового підходу для здійснення нагляду НБУ групуватиме банки за схожими бізнес-моделями, профілями ризиків та характером операцій, що здійснюють банки. Також будуть об'єднані в один кластер банки різні за розміром, але маючі спільних власників. До кожного з таких наглядових кластерів будуть визначені специфічні режими нагляду та виділені відповідні наглядові групи.

Застосування наглядових кластерів надасть змогу:

1. Оптимізувати навантаження на наглядові ради та кураторів.
2. Визначити найактуальніші напрями для аналізу операцій банку.
3. Скоординувати активність наглядових підрозділів, фінансового моніторингу, валютного контролю тощо.

Крім того, планується проведення стрес-тестування банків кожні два роки. Зазначені реформи сприятимуть зростанню фінансової стійкості банків, підвищенню рівня фінансової безпеки банківської системи України.

## **Завдання для самоперевірки та контролю засвоєних знань**

### **Контрольні запитання**

1. Які підприємства визнаються містоутворюючими?
2. Визначте особливості банкрутства містоутворюючих підприємств.
3. Які особливості банкрутства особливо небезпечних підприємств?
4. Охарактеризуйте особливості банкрутства ФОП.
5. У чому полягають особливості розгляду справи про банкрутство страховиків.
6. Визначте особливості санації та ліквідації комерційних банків.

### **Дайте відповіді на запитання тестів:**

#### ***1. До ендогенних факторів фінансової кризи на підприємстві відносять:***

1. Низький рівень менеджменту на підприємстві, брак інновацій, недостатня кваліфікація персоналу;
2. Спад кон'юнктури економіки в цілому;
3. Криза окремої галузі.

#### ***2. Інформаційна система, яка сигналізує керівництву підприємства про потенційні ризики банкрутства—...***

1. бенчмаркінг;
2. АБС -аналіз;
3. бюджетування;
4. система раннього попередження і реагування.



**3. Контролінг здійснюється:**

1. постійно;
2. періодично;
3. тільки у відповідь на запит керівництва.

**4. Система раннього попередження та реагування не включає:**

1. прогнозування можливих сценаріїв розвитку банку;
2. визначення індикаторів для системи раннього попередження та реагування;
3. бенчмаркінг;
4. формування інформаційно-аналітичного забезпечення.

**5. Містоутворючим визнається підприємство, на якому:**

1. кількість працівників з урахуванням членів їх сімей складає не менше 50% чисельності міста або кількість працівників перевищує 5000 осіб;
2. кількість працівників з урахуванням членів їх сімей складає не менше 25% чисельності міста або кількість працівників перевищує 2500 осіб.

**6. З метою задоволення вимог кредиторів у процедурі санації особливо небезпечних підприємств може бути здійснено продаж боржника:**

1. як цілісного майнового комплексу шляхом проведення конкурсу;
2. як окремих структурних підрозділів на аукціоні.

**7. Покупцем цілісного майнового комплексу страховика-боржника при розгляді справи про банкрутство може бути:**

1. банківська установа;
2. кредитори-страхувальник;
3. інший страховик.

**8. Відповідно до правових документів банк може бути ліквідований з ініціативи:**

1. власників банку, Національного банку України;
2. клієнтів банку;
3. Уряду України.

**9. На першому етапі ліквідації комерційного банку:**

1. складається ліквідаційний баланс;
2. задовольняються заявлені вимоги кредиторів;
3. створюється ліквідаційна комісія.

## СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

### Основна література

#### Законодавчі і нормативні матеріали

1. Господарський Кодекс України: Закон України № 436-IV від 16.01.2003р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/436-15>
2. Податковий кодекс України: Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
3. Закон України від 14.05.1992 № 2343-XII «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» (із змінами та доповненнями) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.
4. Закон України «Про банки і банківську діяльність» Закон від 07.12.2000 № 2121-III //http: [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14](http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14)
5. Закон України «Про забезпечення вимог кредиторів та реєстрацію обтяжень» від 18.11.2003 р. 1255-IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1255-15>
6. Закон України «Про оцінку майна, майнових прав та професійну оціночну діяльність в Україні» Закон від 12.07.2001 № 2658-III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2658-14>.
7. Закон України «Про фінансову реструктуризацію» від 14.06.2016 № 1414-VIII [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1414-19>
8. 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 19.01.2006 р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nau.kiev.ua>.
9. Методика оцінки майна Кабінет Міністрів України; Постанова, Методика, від 10.12.2003 № 1891 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1891-2003-%D0%BF>.
10. Методика аналізу фінансово-господарської діяльності підприємств державного сектору економіки: Затв. Наказом Міністерства фінансів України від 14.02.2006 р. № 170 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0332-06>.
11. Методика інтегральної оцінки інвестиційної привабливості підприємств та організацій: Затв. наказом Агентства з питань запобігання банкрутству підприємств та організацій 23.02.1998 р. № 22 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0214-98>.
12. Національний стандарт № 1 «Загальні засади оцінки майна і майнових прав»: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 10 вереня 2003 р. №

1440 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1440-2003>

13. Національний стандарт № 2 «Оцінка нерухомого майна»: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 28 жовтня 2004 р. № 1442 // [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

14. Національний стандарт № 3 «Оцінка цілісних майнових комплексів»: Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 29 листопада 2006 р. № 1655 // [www.rada.gov.ua](http://www.rada.gov.ua)

15. Положення про особливості реорганізації банку за рішенням його власників: Затв. Постановою Правління Національного банку України 27.06.2008 № 189 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0845-08>

16. Положення про порядок проведення санації до порушення провадження у справі про банкрутство. Постанова пленуму Вищого господарського суду України від 17.12.2013 № 15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0015600-13>

17. Про затвердження плану заходів щодо протидії протиправному поглинанню та захопленню підприємств: затв. Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 9 червня 2010 р. № 1199-р. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1199-2010>

#### Основні підручники та навчальні посібники

18. Говорушко Т.А. Управління фінансовою санацією підприємств: Навчальний посібник / Т.А. Говорушко, І.В.Дем'яненко, К.В.Багацька та ін. – Київ, ЦУЛ, 2013 – 400 с.

19. Карпунь І.Н. Управління фінансовою санацією підприємства: Навч. посібник. – Львів: «Магнолія», 2012. – 418 с.

20. Терещенко О.О. Управління фінансовою санацією підприємств: Підручник / Вид. 2-ге, без змін. — К.: КНЕУ, 2009. — 550 с.

#### Допоміжна

21. Аистова М.Д. Реструктуризация предприятий: вопросы управления. Стратегии, координация структурных параметров, снижение сопротивления преобразованиям / М.Д. Аистова. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 287 с.

22. Белих Л.П. Реструктуризация предприятия / Л.П. Белих, М.А. Федотова. – М.: ЮНИТИ–ДАНА, 2001. – 399 с.

23. Бланк И.А. Управление финансовой безопасностью предприятия / И.А. Бланк. – К.: Smart Book, Эльга, 2013. – 776 с.

24. Боронос В.Г. Управління фінансовою санацією підприємств: Навчальний посібник / В.Г. Боронос, І.Й. Плікус, І.М. Кобушко. – С.: СумДУ, 2010. – 437 с.

25. Васильців Т. Г. Фінансово-економічна безпека підприємств України : стратегія та механізми забезпечення : монографія / Т. Г. Васильців,

В. І. Волошин, О. Р. Бойкевич, В. В. Каркавчук [за ред. Т. Г. Васильціва]. – Львів : ЛКА, 2012. – 386 с.

26. Говорушко Т.А. Фінансовий менеджмент: підручник / В.П. Мартиненко, Н.І. Климаш та ін. під ред. Т.А. Говорушко. – Львів: «Магнолія 2006» – 2014. – 344 с.

27. Загородній А.Г. Фінансовий словник / А.Г. Загородній, Г.Л. Вознюк; ред. А.Г. Завгородній. – К.: «Знання», 2002. – 566 с.

28. Крутова А.С. Управління фінансовою безпекою підприємств торгівлі в умовах невизначенності: кол. монографія / А.С. Крутова, Л.І. Лачкова та ін. ред. Крутова А.С. – Х.: Видавець Іванченко І.С., 2017. – 264 с.

29. Ковальчук К.Ф. Управлінська, фінансова та маркетингова діяльність підприємств в умовах нестійкої економіки: кол. монографія за заг. ред. К.Ф. Ковальчука. – Дніпропетровськ: Пороги, 2016. – 516 с.

30. Лачкова Л.І. Сутність та структура економічного механізму управління санаційною реструктуризацією підприємств роздрібною торгівлі / Л.І. Лачкова, В.М. Лачкова // матер. VII міжнарод. заочн. наук. конф.: Європейські прикладні науки: сучасні підходи у наукових дослідженнях. – Штутгарт, 2013. – С. 35-38.

31. Лачкова Л.І., Лачкова В.М. «Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навчальний посібник -2-ге вид., перероб., доп. – Харків, «Форт», 2013 –149с.

32. Лігоненко Л.О. Антикризове управління підприємством: Підручник / Л.О. Лігоненко. – К.: КНТЕУ, 2005. – 824 с.

33. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / Л. О. Лігоненко, М. В. Тарасюк, О. О. Хіленко. – К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 377 с.

34. Лігоненко Л.О. Контролінг у торгівлі: Монографія / Л.О.Лігоненко, О.А. Вержбицький. – К.: Київ.нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 268 с.

35. Поддєрьогін А.М. Фінанси підприємств: Підручник / А. М. Поддєрьогін, Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін.; ред. А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2013. – 519 с.

36. Поддєрьогін А.М. Фінансовий менеджмент: Підручник / А. М. Поддєрьогін, Білик М.Д., Буряк Л.Д. та ін.; ред. А. М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2008. – 535 с.

37. Салига С.Я. Антикризове фінансове управління підприємством / С.Я. Салига, Є. І. Ляшенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 208 с.

38. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: Монографія / О.О.Терещенко – К. : КНЕУ, 2008. – 272 с.

39. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: Навч. посібник. — К.: КНЕУ, 2000. — 412 с.

40. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. посібн. — К.: КНЕУ, 2003. — 554 с.

41. Швиданенко Г.О. Контролінг: Навч. посібник / Г.О. Швиданенко, В.В. Лаврененко, О. Г. Дерев'янюк та ін. – Вид. 2-ге, без змін. — К.: КНЕУ, 2009. – 256 с.

