

Електронне наукове фахове видання "Ефективна економіка" включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975) [www. economy.nayka.com.ua](http://www.economy.nayka.com.ua) | № 2, 2021 | 25.02.2021 р.

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.2.9](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.2.9)

УДК 658.168

*К. В. Васьківська,
д. е. н., професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0000-0002-1615-3488*

*Я. М. Гринчишин,
к. е. н., доцент кафедри фінансового менеджменту,
Львівський національний університет імені Івана Франка
ORCID ID: 0000-0003-0628-4545*

САНАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВ

*K. Vaskivska
Doctor of Economic Sciences, Professor of the Department of Economics and Management,
Ivan Franko National University of Lviv
Ya. Grynychshyn
PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Financial Management,
Ivan Franko National University of Lviv*

READJUSTMENT AS A TOOL OF CRISIS MANAGEMENT OF ENTERPRISES

Кризовий стан значної частки українських підприємств вимагає своєчасного застосування антикризових заходів. Раннє виявлення ознак кризи і своєчасне застосування антикризових заходів дає змогу зменшити витрати на подолання кризи. Відповідно до українського законодавства до заходів щодо запобігання банкрутству боржника відносять санацію до порушення справи про банкрутство і санацію, що здійснюється в ході порушення справи про банкрутство. Частка використання санаційних процедур підприємствами, що перебувають у фінансовій кризі, хоча і збільшилася за останні роки, однак порівняно з європейськими країнами є незначною. Для покращення якості оздоровчих процедур кризових суб'єктів необхідно вдосконалити законодавство, що регламентує проведення санації та врахувати при цьому вимоги нормативно-правових актів ЄС.

The crisis state of a significant part of Ukrainian enterprises requires timely application of anti-crisis measures. The current liquidity of enterprises of most types of activities is low, which indicates possible problems with the repayment of current debt. More than one fifth of all business entities are unprofitable. All economic entities - small, medium and large - need anti-crisis measures, including restructuring changes. Early detection of the signs of a crisis and the timely application of anti-crisis measures can reduce the cost of overcoming the crisis. The possibility of overcoming of the enterprise crisis at the expense of internal sources decreases with the it deepening. According to Ukrainian legislation, measures to prevent bankruptcy of a debtor include readjustment before the initiation of a bankruptcy case and readjustment, carried out during the initiation of a bankruptcy case. The share of the use of rehabilitation procedures by enterprises in

financial crisis, although it has increased in recent years, is insignificant in comparison with European countries. For example, in Poland, the share of restructuring procedures in 2019 accounted for 44% of all productions, which concern bankruptcy. This result was significantly influenced by the adoption in 2015 of the Law on Restructuring, which provides for the use of four types of procedures: approval of an agreement between the debtor and creditors; accelerated procedure for concluding a deal; the procedure for concluding a deal; introduction of readjustment. The high efficiency of the Polish restructuring law is evidenced by the country's significant growth in the Doing Business ranking over the past ten years. Ukraine's rank in terms of the indicator "Resolving insolvency" in this ranking for the specified period has not changed much and is extremely low. To improve the quality of rehabilitation procedures for subjects in difficulty, it is necessary to improve the readjustment's legislation and to take into account the requirements of the European Union regulations, in particular the directive on preventive restructuring.

Ключові слова: антикризове управління; санація; реструктуризація.

Keywords: crisis management; readjustment; restructuring.

Постановка проблеми. В умовах постійних змін та ускладнення середовища, в якому функціонують підприємства, значна їх кількість підприємств опиняється в кризовому стані, який може загрожувати банкрутством. Подолання кризового стану згідно чинного законодавства в Україні може здійснюватися шляхом застосування санації або фінансової реструктуризації. Фінансове оздоровлення підприємства-боржника у багатьох випадках є набагато вигіднішим для кредиторів, ніж його ліквідація, оскільки це означає збереження робочих місць і, в принципі, можливість безперервного виконання контрактів, а отже, має, безперечно, позитивне соціальне та економічне значення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні і практичні проблеми фінансової санації досліджуються такими науковцями, як В. В. Костецький [1], К. Л. Ларіонова [2], Т. В. Донченко [3], О. А. Ліснічук [4]. Значна кількість наукових публікацій присвячена правовим проблемам проведення санаційних процедур. Однак, недостатньо вивченими є роль санації в антикризовому менеджменті, виявлення її недоліків та можливостей вдосконалення в контексті європейського досвіду.

Постановка завдання. Метою статті є аналіз використання санації в антикризовому управлінні та обґрунтування необхідності її вдосконалення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кризовий стан підприємств ставить їх перед вибором: або ліквідуватися через процедуру банкрутства або відновити платоспроможність, використовуючи санаційні заходи. За період з 2012 р. по 2019 р. спостерігається чітка тенденція до зменшення частки збиткових підприємств за всіма їх розмірами (табл. 1). Розмір підприємств впливає на збитковість обернено пропорційно. Однак, підприємств, які потребують проведення фінансового оздоровлення в Україні, як показують результати аналізу, є не менше 22,0%. Таким чином, антикризових заходів, у тому числі реструктуризаційних змін, потребують усі господарські суб'єкти – малі, середні і великі.

Таблиця 1.
Частка збиткових підприємств України у 2012-2019 рр.

Показники	Роки							
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Частка збиткових підприємств, %	37,0	35,0	34,5	26,7	27,0	27,6	26,1	26,4
у тому числі великих	31,3	32,3	50,6	43,8	34,2	27,2	23,3	22,0
середніх	35,7	36,3	38,6	29,4	29,5	23,9	22,3	22,4
малих	37,1	35,0	34,3	26,5	27,2	27,7	26,3	26,7

Джерело: Розраховано на підставі даних [5]

Аналіз коефіцієнта поточної ліквідності підприємств за видами економічної діяльності (таблиця 2) показує, що лише чотири їх види (будівництво; оптова та роздрібна торгівля, ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів; фінансова та страхова діяльність; професійна, наукова та технічна діяльність) мали показник, що перевищував 1. Поточна ліквідність підприємств решти видів діяльності є нижчою за 1, що свідчить про проблеми з погашенням поточної заборгованості.

Таблиця 2.
Показник поточної ліквідності великих і середніх підприємств України за видами економічної діяльності на 1 січня 2020 року, %

Види економічної діяльності	Показник поточної ліквідності
сільське, лісове та рибне господарство	0,93
промисловість	0,85
будівництво	1,09
оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів	1,04
транспорт, складське господарство, поштова та кур'єрська діяльність	0,72
тимчасове розміщування й організація харчування	0,60
інформація та телекомунікації	0,54
фінансова та страхова діяльність	1,29
операції з нерухомим майном	0,61
професійна, наукова та технічна діяльність	1,86
діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування	0,76
освіта	0,97
охорона здоров'я та надання соціальної допомоги	0,74
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	0,28
надання інших видів послуг	0,87
Усього	0,95

Джерело: Розраховано на підставі даних [6]

Таким чином, критичні показники прибутковості і покриття значної частки українських підприємств свідчать про кризу результатів і кризу ліквідності, яка є послідовними етапами розвитку кризи (рис. 1). Саме для таких підприємств часто єдиним способом виходу з кризової ситуації може бути фінансова санація.

Чим раніше підприємство виявить ознаки кризи і розпочне вживати антикризові заходи, тим успішнішим є результат антикризового управління. Крім цього, раннє виявлення ознак кризи і своєчасне застосування антикризових заходів дає змогу зменшити витрати на подолання кризи. З поглибленням кризи підприємства можливість її подолання за рахунок внутрішніх джерел зменшується.

Згідно з українським законодавством до заходів щодо запобігання банкрутству боржника відносять санацію до порушення справи про банкрутство і санацію, що здійснюється в ході порушення справи про банкрутство.

Санація боржника до порушення справи про банкрутство - це система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати засновник (учасник, акціонер) боржника, власник майна боржника, кредитор боржника, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів [7]. Деякі автори називають даний вид санації досудовою, що, на нашу думку, є не зовсім правильним [8]. Санація до порушення справи про банкрутство теж здійснюється за участю господарського суду, який затверджує план санації боржника та вводить мораторій на задоволення вимог кредиторів.

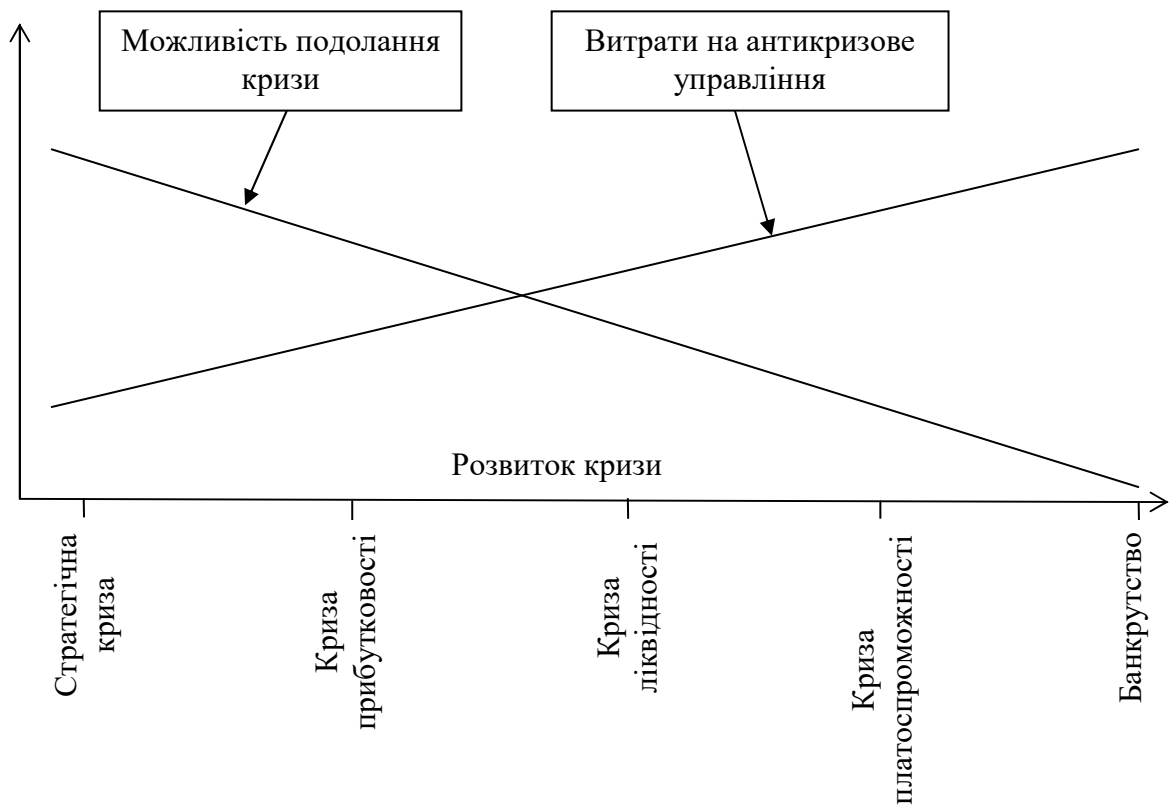


Рис. 1. Вплив розвитку кризи підприємства на можливість її подолання та розмір витрат на антикризове управління

План санації до порушення справи про банкрутство повинен бути схвалений відповідними категоріями кредиторів, що беруть участь в санації, на загальних зборах. Боржник протягом п'яти днів з дня схвалення кредитором плану санації боржника повинен подати до господарського суду за місцезнаходженням боржника заяву про його затвердження. Разом з заявою і планом санації до господарського суду подаються: 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; ліквідаційний аналіз, який свідчить про вигідність для кредиторів виконання плану санації порівняно з ліквідацією боржника.

За відсутності підстав для відмови у прийнятті заяви господарський суд протягом п'яти днів з дня її отримання приймає відповідну ухвалу про прийняття заяви до розгляду, якою вводиться мораторій на задоволення вимог кредиторів. Мораторій триває до прийняття ухвали господарським судом про затвердження плану санації на засіданні, яке проводиться протягом місяця з дня прийняття відповідної заяви до розгляду.

Санаційні заходи, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів та/або зміни організаційно-правової та виробничої структури, спрямовані на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів.

Аналіз статистичних даних свідчить про невисоку ефективність використання санаційних процедур підприємствами, що перебувають у фінансовій кризі (табл. 3). Кількість реабілітаційних процедур, що здійснюються до порушення провадження у справі про банкрутство, у 2013-2018 роках була невеликою і за часткою не досягала навіть одного відсотка. Різке збільшення кількості санаційних процедур, що проводяться до відкриття провадження у справі про банкрутство, у 2019 році можна пояснити позитивним наслідком прийняття Кодексу України з процедур банкрутства, зокрема можливістю скористатися мораторієм на задоволення вимог кредиторів [7]. Аналогічну тенденцію можна спостерігати в абсолютних і відносних показниках санації, що здійснюється під час провадження у справі про банкрутство. Однак, позитивне вирішення процедур банкрутства здійснюється в основному за рахунок укладення мирової угоди, яка відповідно до Кодексу тепер включена до санації. Під мировою угодою розуміють домовленість між боржником і кредиторами стосовно відстрочки та/або розстрочки, а також прощення (списання) кредиторами боргів боржника. Кількість власне санаційних процедур, що передбачають планування антикризових заходів, які б забезпечували в майбутньому фінансове оздоровлення боржника за рахунок генерування власних фінансових джерел чи зовнішніх надходжень, є незначною.

Таблиця 3.

Динаміка відкритих справ господарськими судами України щодо банкрутства і санації у 2013-2019 рр.

Показники	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Відкрито проваджень у справах про банкрутство, од.	18779	26253	17858	14104	12008	9713	12625
у тому числі за затвердженням плану санації до відкриття провадження у справі про банкрутство, од.	5	5	4	16	7	17	133
частка до всіх відкритих проваджень, %	0,02	0,02	0,02	0,11	0,06	0,18	8,18
Кількість справ, за якими закінчено провадження у справі про банкрутство, од.	5697	3324	2406	2101	1691	1368	1184
в тому числі із: затвердження звіту керуючого санацією, од.	7	4	8	1	1	-	14
затвердження мирової угоди, од.	82	70	53	48	32	65	68
Частка санаційних процедур в загальній кількості завершених справ про банкрутство, %	1,56	2,23	2,54	2,33	1,95	4,75	6,93

Джерело: складено на підставі [9, 10]

У європейських країнах реабілітаційні процедури застосовуються набагато частіше. Наприклад, у Польщі частка реструктуризаційних процедур у 2019 році складала 44% серед усіх проваджень, що стосуються банкрутства [11]. На такий результат суттєво вплинуло прийняття у 2015 р. Закону про реструктуризацію, який передбачає використання чотирьох видів процедур: затвердження угоди між боржником і кредиторами; прискорена процедура укладення угоди; процедура укладення угоди; запровадження санації [12].

Таким чином, можливість успішного застосування реабілітаційних процедур залежить від багатьох факторів, серед яких важливе займають ті, які створюють умови відновлення платоспроможності боржника. Одним з кількісних вимірників цієї групи факторів можна вважати показник, в якому концентруються параметри вирішення проблем неплатоспроможності, що визначається щороку Світовим банком в рейтингу «Doing Business». Якщо за 9 останніх років Україна в загальному рейтингу легкості ведення бізнесу піднялася з 145 місця на 64 місце, то в рейтингу вирішення проблем неплатоспроможності змін майже не відбулося (відповідно 150 і 146 місце) (табл. 4). Польща, наприклад, за критерієм вирішення проблем неспроможності займає у 2020 році 25 місце, при загальному рейтингу – 40 місце, піднявшись відповідно з 81 і 70 місця. Тому законодавство України, що регулює управління підприємствами, які перебувають у скрутному становищі, вимагає суттєвого вдосконалення та узгодження з нормативно-правовими актами ЄС. Зокрема, виходячи з вимог Договору про асоціацію з ЄС доцільно врахувати вимоги Директиви [16].

Таблиця 4.

Порівняння України і Польщі за місцем в рейтингу

Країна, рейтинг		2011	2020
Україна	Загальний рейтинг	145	64
	Вирішення проблем неплатоспроможності	150	145
Польща	Загальний рейтинг	70	40
	Вирішення проблем неплатоспроможності	81	25

Джерело: складено на підставі [13-15]

Висновки. Значна частка українських підприємств різних видів економічної діяльності потребує застосування відповідних антикризових заходів. Частка використання санаційних процедур підприємствами, що перебувають у фінансовій кризі, хоча і збільшилася за останні роки, однак порівняно з європейськими країнами є незначною. Покращення якості оздоровчих процедур кризових суб'єктів вимагає вдосконалення законодавства, що регламентує проведення санації та врахування вимог нормативно-правових актів ЄС.

Список літератури.

1. Костецький В. В. Санація підприємства як дієвий механізм фінансової стабілізації його діяльності. *Світ фінансів*. 2016. № 4 (49). С. 108-119.
2. Ларіонова К. Л., Донченко Т. В. Концептуальні основи управління санацією підприємства. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія»*. Економіка. 2013. Вип. 23. С. 222-227.
3. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. Економіка. 2013. № 3 (65). С. 124-132.
4. Ліснічук О. А. Основні складові механізму санації підприємств України. *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 339-345.

5. Чистий прибуток (збиток) підприємств за видами економічної діяльності з розбивкою на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2010-2019 роках. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.12.2020).
6. Показники балансу підприємств за видами економічної діяльності з розбивкою на великі, середні, малі та мікропідприємства у 2013-2019 роках. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.12.2020).
7. Кодекс України з процедур банкрутства від 18 жовтня 2018 року. № 2597-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 17.12.2020).
8. Зеліско І. М. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посіб. 2016. 355 с.
9. Звіт судів першої інстанції про розгляд справ у порядку господарського судочинства. Форма № 1-Г. 2018-2019. URL: https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/ (дата звернення: 17.12.2020).
10. Звіт судів першої інстанції про розгляд господарських справ. Форма № 1-МС. 2013-2017. URL: https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/ (дата звернення: 17.12.2020).
11. Upadłości i restrukturyzacje firm w Polsce w 2019 roku. Coface. URL: <http://www.coface.pl/Aktualnosci-i-media/Biuro-prasowe/Upadlosci-i-restrukturyzacje-firm-w-Polsce-w-2019-roku> (дата звернення: 17.12.2020).
12. Prawo restrukturyzacyjne : Ustawa z dnia 15 maja 2015 r. URL: <http://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20150000978> (дата звернення: 17.12.2020).
13. Doing Business 2011. URL: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB11-FullReport.pdf> (дата звернення: 17.12.2020).
14. Doing Business 2020. Economy Profile. Ukraine. URL: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/u/ukraine/UKR.pdf> (дата звернення: 17.12.2020).
15. Doing Business 2020. Economy Profile. Poland. URL: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/p/poland/POL.pdf> (дата звернення: 17.12.2020).
16. European Parliament and Council of the European. (2019). Directive 2019/1023 on preventive restructuring frameworks, on discharge of debt and disqualifications, and on measures to increase the efficiency of procedures concerning restructuring, insolvency and discharge of debt, and amending Directive (EU) 2017/1132 (Directive on restructuring and insolvency) URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019L1023> (дата звернення: 17.12.2020).

References.

1. Kostets'kyi, V. V. (2016), "Readjustment of enterprise as an effective mechanism for financial stabilization of its activities", *Svit finansiv*, no. (49), pp. 108-119.
2. Larionova, K. L. and Donchenko, T. V. (2013), "Conceptual bases of enterprise readjustment management", *Naukovi zapysky Natsional'noho universytetu «Ostroz'ka akademiya»*. *Ekonomika*, vol. 23, pp. 222–227.
3. Donchenko, T. V. (2013), "Theoretical basis of readjustment of enterprises: the essence and functions", *Visnyk Zhytomyr's'koho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu*. *Ekonomika*, no. 3 (65), pp. 124-132.
4. Lisnichuk, O. A. (2013), "Main Components of the Mechanism of Readjustment of Ukrainian Enterprises", *Business Inform*, no. № 4, pp. 339-345.
5. The official website of the State Statistics Service of Ukraine (2020), "Net profit (loss) of enterprises by type of economic activity with a breakdown on large, medium, small and microenterprises in 2010-2019", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 17 December 2020).
6. The official website of the State Statistics Service of Ukraine (2020), "Indicators of balance sheet of enterprises by type of economic activity with a breakdown on large, medium, small and microenterprises in 2013-2019", available at: <http://www.ukrstat.gov.ua> (Accessed 17 December 2020).
7. The Verkhovna Rada of Ukraine (2018), "Bankruptcy Code of Ukraine", available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (Accessed 17 December 2020).
8. Zelisko, I. M. (2016), *Upravlinnya finansovoyu sanatsiyeyu pidpryyemstva* [Management of financial readjustment of the enterprise].
9. The Judicial power of Ukraine (2020), Report of the courts of first instance on the consideration of commercial cases. Form № 1-MS 2013-2017", available at: https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/ (Accessed 17 December 2020).
10. The Judicial power of Ukraine (2020), "Report of the courts of first instance on consideration of cases in the order of economic litigation. Form № 1-G 2018-2019", S available at: https://court.gov.ua/inshe/sudova_statystyka/ (Accessed 17 December 2020).
11. Coface (2020), "Bankruptcies and restructuring of companies in Poland in 2019". available at: <http://www.coface.pl/Aktualnosci-i-media/Biuro-prasowe/Upadlosci-i-restrukturyzacje-firm-w-Polsce-w-2019-roku> (Accessed 17 December 2020).
12. Internet System of Legal Acts (2020), "Restructuring Law. Act of 15.05.2015", available at: <http://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/DocDetails.xsp?id=wdu20150000978> (Accessed 17 December 2020).

13. Doing Business (2011), “Making a difference for entrepreneurs”, available at: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/media/Annual-Reports/English/DB11-FullReport.pdf> (Accessed 17 December 2020).

14. Doing Business (2020a), “Economy Profile. Ukraine”, available at: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/u/ukraine/UKR.pdf> (Accessed 17 December 2020).

15. Doing Business (2020b), “Economy Profile. Poland”, available at: <https://www.doingbusiness.org/content/dam/doingBusiness/country/p/poland/POL.pdf> (Accessed 17 December 2020).

16. European Parliament and Council of the European Union (2019), Directive 2019/1023 on preventive restructuring frameworks, on discharge of debt and disqualifications, and on measures to increase the efficiency of procedures concerning restructuring, insolvency and discharge of debt, and amending Directive (EU) 2017/1132 (Directive on restructuring and insolvency), available at: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32019L1023> (Accessed 17 December 2020).

Стаття надійшла до редакції 18.02.2021 р.