

Ім'я користувача:
Полтавський інститут економіки і права Полтавськи...

ID перевірки:
1016141655

Дата перевірки:
12.03.2024 22:55:36 EET

Тип перевірки:
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:
13.03.2024 08:27:59 EET

ID користувача:
100011299

Назва документа: **Фінансова санація Перевірка**

Кількість сторінок: 56 Кількість слів: 11885 Кількість символів: 94328 Розмір файлу: 684.00 KB ID файлу: 1015883384

29.8% Схожість

Найбільша схожість: 5.61% з джерелом з Бібліотеки (ID файлу: 1010687358)

25.8% Джерела з Інтернету 768 Сторінка 58

8.79% Джерела з Бібліотеки 27 Сторінка 69

4.23% Цитат

Цитати 8 Сторінка 70

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

0% Вилучень

Деякі джерела вилучено автоматично (фільтри вилучення: кількість знайдених слів є меншою за 8 слів та 0%)

0% Вилучення з Інтернету 8 Сторінка 71

0% Вилученого тексту з Бібліотеки 1 Сторінка 71

Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 1

ПОЛТАВСЬКИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І ПРАВА
ЗВО «ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА»

Кафедра правознавства та фінансів

ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ

Завідувач кафедри

11 березня 2024 р.

РОЗРОБКА І ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ
ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Виконав:

здобувач другого (магістерського)
рівня вищої освіти спеціальності
072 Фінанси, банківська справа
та страхування

Лепеть Юрій Васильович

Керівник:

Кононенко Ж.А.

канд. екон. наук, доцент,

доцент кафедри

Полтава – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	
.....РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ.....	
.....6	
1.1. Теоретичний зміст фінансової санації підприємства	6
1.2. Економічна сутність фінансової санації підприємства.....	14
1.3. Процедура проведення фінансової санації підприємства.....	18
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБЛЕННЯ І	
ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ	
ПІДПРИЄМСТВА.....	25
2.1. Складання та узгодження плану фінансової санації підприємства.....	25
2.2. Методичні підходи до аналізу фінансового стану підприємства.....	31
2.3. Оцінка ефективності забезпечення фінансової санації агрофірми	
«Вересень».....	36
РОЗДІЛ 3. ЗНАЧЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ	
ПРОЄКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....	43
3.1. Фінансово-економічне значення фінансової санації підприємства.....	43
3.2. Перспективні напрями впровадження проекту фінансової санації	
підприємства.....	48
ВИСНОВКИ.....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	57

ВСТУП

Актуальність дослідження. У складній економічній ситуації, що склалася в Україні в сучасних умовах, окремим питанням покращення та виходу з економічно нестабільного стану суб'єктів підприємництва є вжиття реабілітаційних заходів. Недосконалість вітчизняного законодавства, брак кваліфікованих кадрів, відсутність належного фінансування процесу реорганізації, несвоєчасне виявлення проблем та можливість уявного банкрутства найчастіше призводять до того, що значна частина фінансово стійких та потенційно платоспроможних підприємств стає банкрутом. Фінансове оздоровлення підприємства спрямоване на вихід підприємства із кризової ситуації та відновлення його платоспроможності та фінансової стійкості [39, с. 86].

У складних соціально-економічних умовах управління вітчизняними підприємствами одним із актуальних питань є формування організаційно-економічного механізму, який забезпечить удосконалення підприємства, відновлення ефективної системи управління та його конкурентоспроможності. Недосконалість законодавчо встановленого механізму реабілітації суб'єктів підприємництва та відсутність практичного досвіду успішного проведення реорганізації породжують необхідність розробки теоретичного та методичного забезпечення управління реорганізацією підприємства. У зв'язку з цим стає актуальним вивчення процесів та механізмів санітарії як інструменту покращення їх функціонування [41, с. 301].

Стан дослідженості проблеми. Питаннями сутності управління фінансовою санацією підприємства, вибору ефективних методів відновлення платоспроможності, створення дієвих механізмів управління проблемами оздоровлення суб'єктів господарювання займалися такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як О. Бандар, Т. Білоконь, А. Кодрашихін, О. Поддєрьогін, О. Терещенко, А. Череп, В. Федорова та інші.

3

Мета дослідження: проаналізувати теоретичні засади розробки і впровадження проекту фінансової санації підприємства.

Для досягнення поставленої мети розв'язуються наступні завдання:

- 1) дослідити теоретичний зміст та принципи фінансової санації підприємства;
- 2) виявити економічну сутність та проаналізувати процедуру проведення фінансової санації підприємства;
- 3) розглянути методичні аспекти складання та узгодження плану фінансової санації підприємства;
- 4) виокремити фінансово-економічні показники роботи підприємства агрофірми «Вересень», розглянути роль санаційного аудиту;
- 5) окреслити заходи по вдосконаленню системи фінансової санації.

Об'єкт дослідження – фінансове стан підприємства.

Предмет дослідження – проект фінансової санації підприємства.

Теоретична і методологічна основа дослідження ґрунтується на використанні основних принципів економічної теорії, розробок провідних вчених-економістів з питань стабілізації підприємств, а також законодавчих та нормативних актів. Для досягнення мети у магістерській роботі використовувалися такі методи: діалектичний метод пізнання та теоретичного узагальнення; аналіз та синтез; індукція та дедукція; для забезпечення достовірності висновків та рекомендацій використовувалися методи порівняльного економічного аналізу; графічні та табличні – для наочного відображення результатів дослідження; абстрактно-логічний – для формування цілей і завдань дослідження. Крім того, застосовувався системний підхід, групування та порівняння.

База дослідження: Агрофірма «Вересень» (с. Погреби Глобинського району Полтавської обл). Основний вид діяльності: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових культур і насіння олійних культур. Інформаційну базу дослідження складають підручники з фінансового аналізу

та менеджменту, збірники наукових праць, спеціальна періодична література, фінансова звітність підприємства.

Апробацію положень дослідження здійснено під час V Всеукр. наук.-практ. конф. «Правові, економічні та соціокультурні засади регулювання суспільних відносин: сучасні реалії та виклики часу», 5-6 грудня 2023 р., що відбулася на базі Полтавського інституту економіки і права Університету «Україна».

Наукова новизна виконаної роботи полягає у системно-структурному дослідженні та подальшому розвитку теоретико-методологічних і прикладних засад фінансової санації підприємства. Магістерська робота є самостійно виконаним дослідженням. Усі розробки та пропозиції, що містяться в роботі, належать особисто автору.

Структура та обсяг магістерської роботи. Магістерська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Основний зміст магістерської роботи викладено на 61 сторінці.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ

1.1. Теоретичний зміст фінансової санації підприємства

Останніми роками в Україні спостерігається тенденція до збільшення кількості фінансово-нестійких підприємств. В умовах сучасної фінансової нестабільності банкрутство підприємств є основною проблемою держави. Велика кількість юридичних осіб, нездатних як конкурувати над ринком, а й своєчасно погашати свої боргові зобов'язання, призводить до негативних наслідків як фінансової кризи для підприємства, а й кризи країни. Важливо, що серед підприємств, справи про банкрутство яких перебувають на розгляді, значний відсоток тимчасово перебуває у складній ситуації. Проведення ефективної антикризової політики багато в чому залежить від своєчасної та правильної оцінки фінансового стану та визначення можливого банкрутства підприємства. Правильна оцінка не може бути проведена без необхідної та достовірної інформації, відображеної у бухгалтерській (фінансовій) звітності підприємства. За результатами оцінки визначаються напрями поліпшення стану організації, але у разі вони притаманні конкретній організації [39, с. 88].

Незважаючи на значний внесок, зроблений вченими щодо теоретичних засад реорганізаційного управління, трактування цього поняття досі залишається неоднозначним, оскільки серед учених існують розбіжності у формуванні його суттєвих характеристик, цілей, класифікації та засобів. Тому необхідно всебічно вивчити різні підходи до трактування сутності реорганізації, що визначить її роль та місце в антикризовому управлінні та стане передумовою формування ефективних механізмів оздоровлення підприємств [41, с. 302].

Санація – складне та комплексне поняття, і її можна розглядати з різних сторін – історичної, правової, фінансової, економічної, функціональної тощо. Саме тому на основі вивчення наукової літератури було виявлено характерні особливості, які притаманні поняттю санації у різних аспектах. Санація – це система заходів, здійснюваних під час процедури банкрутства з метою

6

запобігання визнання боржника банкрутом та її ліквідації, спрямовану поліпшення фінансово-економічного стану боржника, і навіть задоволення повністю чи частково вимог кредиторів. шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів та капіталу та конфігурації організаційно-правової та виробничої структури боржника. Оздоровлення здійснюється за рахунок фінансових коштів і стосується насамперед фінансово-економічної системи суб'єкта господарювання. Це доводить необхідність створення механізму фінансово-економічного відновлення. Узагальнення теоретичної спадщини вчених у галузі антикризового управління дозволить сформулювати систему санаційних заходів організаційного, правового, виробничого, технічного, фінансового, економічного та соціального характеру [48, с. 95].

Теоретичне та законодавче обґрунтування необхідності застосування тих чи інших заходів фінансового оздоровлення має бути підкріплене відповідним механізмом їх реалізації [36, с. 122-126]. З економічної точки зору механізм – це послідовність станів, процесів, що визначають певну дію чи явище. Відповідно, механізм санації підприємства має визначати порядок реалізації реорганізаційних процедур, заходів та інструментів. Під організаційно-економічним механізмом санації підприємств розуміється система взаємопов'язаних організаційно-економічних елементів (реабілітаційних заходів та інструментів), правового, нормативного, методичного, інформаційного та кадрового забезпечення, спрямованих на активізацію реалізації та успішне проведення реорганізації підприємств.

Організаційна природа цього механізму підтверджується необхідністю формування та регулювання відносин між підприємством та іншими учасниками реорганізації. Отже, організаційно-економічний механізм санації підприємств базується на діях суб'єктів реорганізації (арбітражного керуючого, кредиторів, власника, керівника боржника та працівників підприємства-боржника, органів державної влади) відповідно до їх цілей та інтересів [41, с. 302].

7

Для забезпечення ефективного здійснення реорганізації підприємств необхідно досягти збалансованого функціонування всіх основних складових її організаційно-економічного механізму: 1) нормативного забезпечення (сукупності правових актів, що регулюють реорганізацію підприємств); 2) інформаційне забезпечення (сукупність інформаційних потоків про фінансово-господарську діяльність підприємства та його зв'язки із зовнішнім середовищем); 3) методичне забезпечення (сукупність методів планування, організації, контролю, аналізу, оцінки та регулювання реабілітаційного процесу); 4) кадрове забезпечення (підготовка кваліфікованих спеціалістів із реабілітації); 5) організаційно-економічні елементи (реабілітаційні заходи та інструменти), реалізація яких забезпечує фінансове оздоровлення підприємств [50, с. 99].



Рис. 1.1. Загальні принципи санації боржника

(Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2020.

Вип. 21. С. 86-92).

Основною метою санації є мобілізація фінансових ресурсів для відновлення (підвищення) платоспроможності та ліквідності підприємств, а також формування фінансового капіталу для реалізації реабілітаційних заходів. Цілі підприємства є найважливішими для реабілітації. Підставою санації є наявність реальної загрози банкрутства підприємств. Основними джерелами фінансування санації може бути: 1) власні кошти підприємств

(самофінансування); 2) кошти кредиторів; 3) державні кошти; 4) кошти власників [44, с. 49].

Крім того, у певних ситуаціях держава може реалізувати непрямі методи полегшення реорганізації суб'єктів підприємництва шляхом надання податкових пільг та створення особливих умов діяльності підприємств.

Слід наголосити, що сутність будь-якої економічної категорії розкривається в її функціях. На наш погляд, виділення функцій є новим підходом до визначення сутності санації та дозволить удосконалити понятійно-категоріальний апарат цієї економічної категорії та точніше визначити напрямки вдосконалення підприємства. Під функціями санації ми розуміємо зміст діяльності, напрямок реалізації плану реабілітації в організації з метою зміни відповідних соціально-економічних характеристик підприємства на більш ефективні [33, с. 87].

Сенс санації можна розглядати на макро- та мікрорівні. Саме тому доцільно, на наш погляд, розглядати функції санації з погляду макро- і мікрорівнів. Таким чином, на мікрорівні можна виділити перерозподільну, превентивну (або захисну) функції планування, стимулюючу та контрольну функції. Функція перерозподілу передбачає перерозподіл фінансових ресурсів між суб'єктами реорганізації (підприємством-боржником, кредиторами, власниками, державою (в особі органів влади), працівниками, санаторіями та іншими зацікавленими особами), що виникають у процесі реалізації плану реорганізації, реалізації реорганізаційних заходів та інших процедур. Ця функція спрямована на досягнення врегулювання заборгованості між усіма суб'єктами економічних відносин і передбачає використання фінансових ресурсів у вигляді позикових коштів тільки на комерційних умовах (без пільг, розстрочки), а запозичення здійснюються на ринку кредитних послуг та за рахунок стану. Попереджувальна (попереджувальна) функція санації спрямована на запобігання банкрутству та ліквідації суспільства, при цьому всі реорганізаційні заходи, що проводяться учасниками цього процесу, мають превентивний характер.

9

Планування вважається основною функцією менеджменту в цілому, антикризового управління у тому числі і, звичайно ж, однією з основних функцій реабілітації. План санації є основним документом, який регламентує проведення оздоровчих заходів для підприємства. Розробка концепції (плану) реабілітації за дорученням власників чи керівництва підприємства здійснюється консалтинговими фірмами у зв'язку зі службами внутрішнього контролю (за наявності на підприємстві) [40, с. 80].

Стимулююча функція санації спрямована на сприяння активізації господарської діяльності суб'єктів підприємництва. На мікрорівні вона полягає у розробці та використанні стимулів для ефективної взаємодії суб'єктів праці та їх високопродуктивної праці. Під стимулом розуміється щось, що спонукає та заохочує певні дії конкретного економічного суб'єкта з метою отримання наперед визначеного результату. Також стимулююча функція для підприємства визначається зацікавленістю працівників у ефективності реорганізації. Успішна реабілітація підприємства дозволить зберегти робочі місця та злагоджений колектив; Крім того, у процесі реорганізації працівники зможуть отримати заборгованість із заробітної плати, а після закінчення реорганізації у них буде постійний дохід у майбутньому [20, с. 122-126].



Рис. 1.2. Функції санації боржника

(Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2020.

Вип. 21. С. 86-92).

Підсумовуючи сказане, можна відзначити, що санація є важелем поживлення економіки. Функція контролю передбачає спостереження ходом економічних процесів та дотриманням суб'єктами економічних відносин економічної дисципліни з виявлення правопорушників. Керуючу функцію санації можна виділити як на мікро-, так і на макрорівні, оскільки вона має комплексний характер. Необхідність зовнішнього контролю над ефективністю реабілітаційних заходів виникає із боку кредиторів, інвесторів, контролюючих органів прокуратури та держави. Внутрішній контроль є ефективним інструментом стимулювання підвищення фінансової відповідальності та продуктивності праці як окремих працівників, центрів рентабельності, структурних підрозділів, так і підприємства загалом [15, с. 573].

Крім контролю, на макрорівні санація виконує соціальну функцію та забезпечує зростання ефективного економічного розвитку. Соціальна функція санації є особливо актуальною при реабілітації містоутворюючих підприємств, що визначають соціально значущі напрями розвитку місцевого самоврядування та регіону. Соціальна функція на макрорівні спрямована на

11

протицію безробіттю за рахунок відновлення підприємств та, відповідно, збереження робочих місць. На мікрорівні вдосконалення підприємства сприятиме підтримці певного рівня соціальної захищеності кожного окремого працівника, забезпечуючи його роботою та заробітною платою. Реабілітація на макрорівні спрямована на збереження та забезпечення економічного розвитку економічно перспективних суб'єктів підприємництва, підвищення їхньої адаптивності до ринкових умов, покращення здоров'я пріоритетних галузей, функціонування яких забезпечить зростання ефективного економічного розвитку [41, с. . 302].

Загалом питанню вивчення сутності поняття «санація» присвячена досить велика кількість наукових праць. У своїй роботі І. Бланк порівнює з санацією систему заходів щодо фінансового оздоровлення підприємства, прийняття якої відбувається за допомогою сторонніх юридичних чи фізичних осіб та спрямоване на запобігання оголошення підприємства-боржника банкрутом та його ліквідація [4, с. 45].

І. Титов визначає, що санація – це система фінансово-кредитних заходів, прийняття яких спрямоване на покращення фінансового стану підприємства, запобігання його банкрутству або підвищення конкурентоспроможності [44, с. 17]. Експерт у галузі антикризового управління В. Василенко характеризує санацію як реорганізаційну процедуру передачі майна підприємства або особи-боржника організаціям, які надають фінансову допомогу для його стягнення [9, с. 78].

На наш погляд, ґрунтовне визначення санації дано О. Терещенком, засноване на трактуванні зарубіжних економістів, з яким згодні багато досвідчених науковців та молодих дослідників: «санація є сукупністю послідовних, взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного та соціального характеру, спрямований на виведення суб'єкта господарювання з кризи та відновлення чи досягнення її рентабельності та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі» [43, с. 50].

12

Вчений трактує санацію як «систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності, ліквідності та рентабельності підприємства-боржника» [43, с. 50].

Заслугове на увагу визначення, запропоноване І. Тітовим: «санація – це реабілітація неплатоспроможного боржника, надання власником майна, кредитором та іншими юридичними та фізичними особами (у тому числі іноземними) фінансової допомоги, спрямованої на підтримку боржника та запобігання його банкрутству» [44, с. 21].

Отже, санація підприємств є складним процесом, реалізація якого потребує ретельного дослідження діяльності суб'єктів підприємництва та розробки ефективних механізмів поліпшення їх фінансово-економічного стану. Подібні дослідження можуть дозволити обґрунтувати висновки щодо напрямів та перспектив відновлення підприємств та їх подальшого розвитку. До основних критеріїв ефективності санації підприємства відносяться ліквідність та платоспроможність, рентабельність, конкурентоспроможність, просування та зміцнення ринкових позицій, відновлення ділової репутації боржника після кризових подій [47, с. 143].

Залежно від глибини кризового стану підприємства та умов надання йому зовнішньої допомоги виділяють два основні види санації: без зміни статусу юридичної особи підприємства (зазвичай така реорганізація проводиться за кризи). стан тимчасовий); зі зміною статусу юридичної особи підприємства (така форма реорганізації називається реорганізацією підприємства та проводиться при знаходженні підприємства у досить серйозній кризі).

Існує кілька видів санаційних заходів, які доцільно проводити на підприємствах для правильного та ефективного вибору стратегії та напрямки покращення життєдіяльності: фінансово-економічні (мобілізація та використання внутрішніх та зовнішніх джерел оздоровлення підприємства); організаційно-правові (удосконалення організаційної структури

підприємства, збереження організаційно-правових форм діяльності); виробничо-технічні (модернізація та оновлення виробничих фондів, підвищення якості та розширення асортименту продукції); соціальні (створення та фінансування системи пошуку чи перепідготовки кадрів) [26, с. 62].

Огляд вітчизняної та зарубіжної наукової літератури свідчить про те, що на сьогоднішній день основні засади санації сформовані. Підставами для проведення процесу санації є наявність реальної загрози банкрутства та бажання самих власників вжити стабілізаційних заходів. Найважливішими цілями санації є цілі, які переслідує підприємство під час ухвалення реорганізаційних заходів: запобігання банкрутству; підвищення конкурентоспроможності; підвищення рівня платоспроможності; зниження витрат виробництва; поліпшення структури капіталу.

Основними джерелами фінансування санації можуть бути власні кошти або кошти, надані власниками та іншими особами, а також залучені фінансові ресурси на умовах кредиту чи майна на поворотній та безповоротній основі. Державні органи також повинні брати безпосередню участь і надавати підтримку підприємствам, які опинилися в складній ситуації, оскільки їхня зацікавленість позитивно вплине на розвиток окремих галузей та національної економіки в цілому.

1.2. Економічна сутність фінансового оздоровлення підприємства

У багатьох розвинених країнах санація підприємства є невід'ємною частиною управління кризовими явищами, які можуть виникнути на підприємстві. Вона спрямована на вихід підприємства із кризової ситуації та відновлення його платоспроможності та фінансової стійкості. Недосконалість вітчизняного законодавства, брак кваліфікованих кадрів, відсутність адекватного фінансування процесу санації, несвоєчасне виявлення проблем та можливість передбачуваного банкрутства найчастіше призводять до того,

14

що значна частина фінансово стійких та потенційно платоспроможних підприємств стає банкрутом. Отже, виникає питання щодо поглиблення вивчення сутності значення санації підприємства у сучасних економічних умовах [39, с. 87].

За своєю економічною сутністю види санації можна класифікувати за такими критеріями: залучення додаткових фінансових ресурсів; джерело фінансування санації; взаємозалежність із процедурою банкрутства; масштаб та методи санації; комплекtnість та виконання обов'язків після завершення реорганізації; наявність підтримки з боку державних органів [39, с. 89].

Слід сказати, що суть будь-яких економічних категорій завжди розкривається у тому функціях. На наш погляд, виділення функцій реорганізації є необхідною умовою, оскільки це дозволить вибрати правильний шлях управління для підприємства. Під функціями санації ми розуміємо зміст діяльності, напрямок реалізації плану оздоровлення в організації щодо зміни відповідних соціально-економічних характеристик підприємства на більш ефективні [33, с. 87].

Найбільш ефективним засобом запобігання банкрутству підприємства є фінансове оздоровлення. Санація розглядається як система фінансових, економічних, виробничих, технічних, організаційних, правових та соціальних заходів, спрямованих на досягнення або відновлення платоспроможності, ліквідності, рентабельності та конкурентоспроможності підприємства-боржника у довгостроковій перспективі.

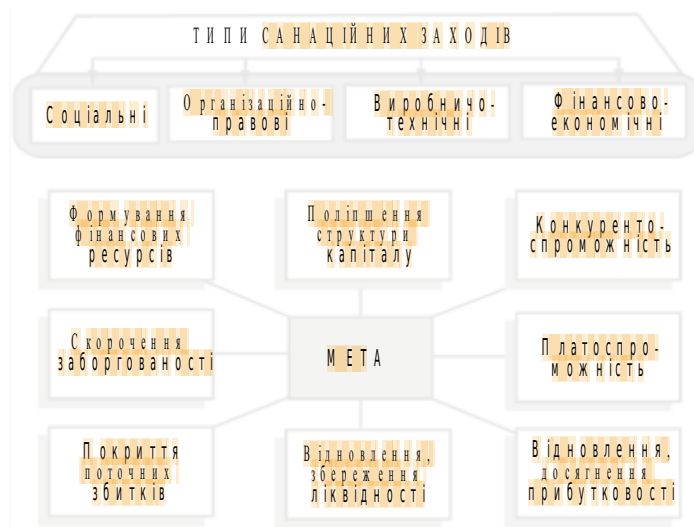


Рис. 1.3. Економічний зміст поняття «санації»

Метою фінансового оздоровлення є покриття поточних збитків та усунення причин їх виникнення, відновлення чи підтримання ліквідності та платоспроможності підприємств, скорочення всіх видів заборгованості, покращення структури оборотного капіталу та формування фондів фінансових ресурсів, необхідних для проведення реабілітаційних заходів виробничо-технічного характеру [36, с. 123].

Особливе місце в процесі санації займають заходи фінансово-економічного характеру, що відображають фінансові відносини, що виникають у процесі мобілізації та використання внутрішніх та зовнішніх фінансових джерел для реабілітації підприємств. Джерелами фінансування санації може бути кошти, залучені за умов кредиту чи умовах власності; на поворотній чи безповоротній основі [50, с. 44].

Санітарно-правові заходи організаційно-правового характеру спрямовані на вдосконалення організаційної структури підприємства, організаційно-правових форм ведення бізнесу, підвищення якості управління, звільнення підприємства від непродуктивних виробничих структур,

покращення виробничих відносин між членами робочої сили тощо. У зв'язку з цим виділяють два види реабілітації.

1. Санація із збереженням існуючого правового статусу підприємства-боржника.

2. Санація із зміною організаційно-правової форми та правового статусу санованого підприємства (реорганізація).

Заходи виробничо-технічного відновлення пов'язані, перш за все, з модернізацією та оновленням виробничих фондів, зі скороченням простоїв та підвищенням ритмічності виробництва, скороченням технологічного часу, підвищенням якості продукції та зниженням її собівартості, удосконаленням номенклатури продукції, що випускається, пошуком та мобілізацією відновлювальних робіт, резервів у виробничому секторі.

Оскільки санація підприємства пов'язана, зазвичай, зі скороченням зайвого персоналу, велике значення мають реорганізаційні заходи соціального характеру. Особливо це стосується фінансового оздоровлення підприємств-гігантів чи підприємств міста. І тут звільнення працівників може призвести до соціальної нестабільності у регіоні. Тому слід проводити помірну політику звільнень у поєднанні з реалізацією соціального плану реабілітаційного проекту. Сюди можуть входити такі заходи, як створення та фінансування системи перепідготовки кадрів, пошук та пропозиція альтернативних робочих місць, додаткові виплати з безробіття, надання кредитів звільненим працівникам тощо [21, с. 97].

Рішення про проведення санації може бути прийняте у таких основних випадках.

1. З ініціативи підприємства, що у кризі.

2. Після того, як боржник з власної ініціативи звернувся до суду із заявою про порушення справи про банкрутство.

3. Після закінчення місяця від дня оголошення про порушення справи про банкрутство цього підприємства.

4. З ініціативи Фонду державного майна України або Державного органу з питань банкрутства, якщо йдеться про реорганізацію державних підприємств.

5. З ініціативи Національного банку України – якщо йдеться про фінансове оздоровлення комерційного банку [50, с. 44].

1.3. Процедура проведення фінансової санації підприємства

Економічно розвинені країни вирішують проблеми реорганізації та банкрутства підприємств по-різному. Відмінності пояснюються особливостями економічного та соціального розвитку, засадами побудови національних фінансових систем та їх компонентами фінансування підприємств. Цілісний погляд на етапи фінансового оздоровлення окремого підприємства є так званою «класичною моделлю санації».

Процес фінансового оздоровлення підприємства починається із виявлення (ідентифікації) фінансової кризи. Наступним етапом санації є проведення причинно-наслідкового аналізу фінансової кризи. Якщо виробничий потенціал підприємства зруйновано, ринки збуту втрачені, структура балансу незадовільна, то приймається рішення про консервацію та ліквідацію підприємства [33, с. 90].

В іншому випадку санація означатиме лише відстрочення ліквідації підприємства і не принесе нічого, крім додаткових збитків власникам та кредиторам. Ліквідація може здійснюватися у добровільному чи примусовому порядку.

Добровільна ліквідація підприємства-боржника – процедура ліквідації неплатоспроможного підприємства, що здійснюється поза судом на підставі рішення власників або договору, укладеного між власниками підприємства та кредиторами та під контролем кредиторів.

Примусова ліквідація товариства – процедура ліквідації неплатоспроможного товариства, що здійснюється за рішенням арбітражного суду (зазвичай під час процедури банкрутства) [38, с. 121].

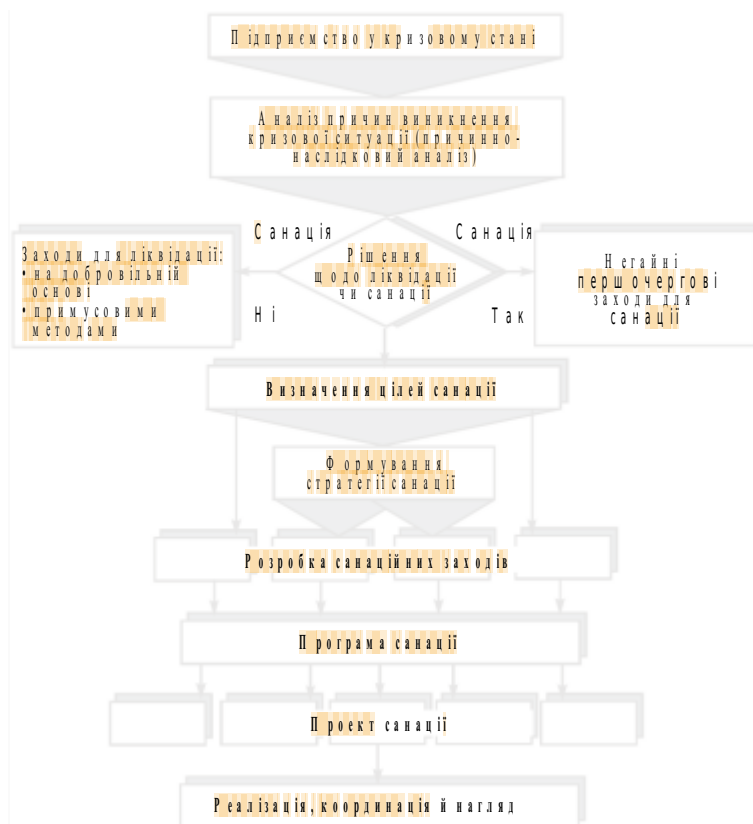


Рис. 1.4. Класична модель санації

Якщо підприємство має реальну можливість відновити платоспроможність, ліквідність і рентабельність, має достатньо підготовлений управлінський персонал, ринки збуту товарів, а виробництво відповідає пріоритетним напрямам економіки країни, то ухвалюється рішення щодо розробки концепції санації. Окремим аналітичним блоком у класичній моделі є формування стратегічних цілей та тактики реорганізації [9, с. 95].

Відповідно до обраної стратегії розробляється програма реорганізації, яка є послідовним переліком основних етапів та заходів, передбачених у ході фінансового оздоровлення підприємства. Уточнення програмних заходів здійснюється у плані реабілітації.

Наступним елементом класичної моделі санації є її проект, розроблений на основі програми реабілітації і включає техніко-економічне обґрунтування реабілітації, розрахунок обсягу фінансових ресурсів, необхідних для досягнення стратегічних цілей, конкретні графіки та методи мобілізації фінансового капіталу, терміни освоєння інвестицій та його окупності, оцінка ефективності відновлювальних заходів, а також прогнозованих результатів проекту [53, с. 160].

Процес санації підприємства – це створення ефективного плану відновлення, а й складний процес реалізації запропонованих заходів і їх коригування залежно від зміни зовнішніх умов ведення бізнесу. Вивчення внутрішньої структури реабілітації та її зв'язку з іншими економічними категоріями сприяло розробці статичної та динамічної моделі організаційно-економічного механізму реабілітації за рахунок використання конструктивного та описового наукових підходів та наповнення змісту кожної її компоненти, що ґрунтуються на загальнотеоретичних положеннях та аналізі ходу реабілітаційних процесів [46 с. 57].

Теоретичний зміст поняття «санація» розкривається через характеристику цілого комплексу фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційних, правових та соціальних заходів, спрямованих, перш за все, на виведення неплатоспроможного підприємства з фінансово-економічної кризи, відновлення її платоспроможності, досягнення рентабельності та конкурентоспроможності довгостроковий період при збалансованому задоволенні інтересів усіх суб'єктів реабілітаційного процесу [31, с. 47].

За результатами узагальнення теоретичних підходів до трактування змісту поняття санаційного механізму у час існує безліч положень, проте доцільно використовувати положення про те, що доцільно враховувати організаційно-економічні аспекти механізму реабілітації насамперед на основі використання описового та конструктивного підходів у процесі наукового пізнання.

20

Методологічна значимість дескриптивного підходу при аналізі сутності санаційного механізму як складного соціально-економічного процесу дозволила трактувати його як специфічний засіб взаємодії суб'єктів та об'єкта реабілітації, який при інтеграції структурних елементів сприяє гармонізації інтересів суб'єкта та об'єкта реабілітації та досягненню загальної мети [4, с. 424].

Застосування положень конструктивного підходу дозволило розглянути організаційно-економічний механізм санації у динамічному та статичному вимірі. Зокрема, статична модель організаційно-економічного механізму реабілітації є унікальною сукупністю взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих інструментів реабілітації, які виявляються через відповідну організаційно-управлінську, фінансово-економічну та правову форму реабілітації з необхідними правовими, інформаційною та інформаційною інформацією.

Такий підхід дозволив визначити основні форми санації: фінансово-економічну реорганізацію, оперативно-управлінську реструктуризацію та правову реорганізацію [25, с. 38-40]. Подальший вибір конкретних форм та засобів санації у процесі впровадження залежить від ситуації на підприємстві. Аналіз інституційного та правового забезпечення механізму реорганізації дозволив зробити висновок, що даний механізм апriori містить певні невідповідності та прогалини, що створює передумови для економічних зловживань (наприклад, ухилення від сплати податків, проведення рейдерських атак, уникнення відповідальності за невиконання зобов'язань) [42, с. 117].

Динамічне вимірювання організаційно-економічного механізму, як підкреслено в цій статті, засновано на класичному розвитку санаційних процесів у часі і включає реорганізаційний аудит, який дозволяє комплексно прийняти рішення про доцільність санації, визначити стратегічні цілі реорганізації, цілей та оцінки наявних альтернатив реорганізації, розробки стратегічного та оперативного плану реорганізації, реалізації

21

реорганізаційних заходів та контролю за їх виконанням, управління відхиленнями, аналізу результатів реорганізації, що на основі визначення ефективності реорганізації дозволяє ухвалити рішення про завершення реорганізації або необхідність відкриття процедури ліквідації.



Рис. 1.5. Характеристика процедури санації боржника

(Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 21. С. 86-92).

У цьому контексті можна чітко відзначити, що класичну процесуальну модель санації необхідно доповнити блоками, що відображають механізм виявлення інтересів суб'єктів санації та способи їх узгодження з урахуванням положень концепції зацікавленої сторони: сторони (стейкхолдери), принципал-агентські відносини та теорія асиметричної

інформації як сучасний напрямок розвитку неінституційної теорії [16, с.139-148].

Саме використання перелічених вище положень дозволило розробити так звану «карту перетину інтересів» учасників судової реорганізації, адаптовану до українських реалій, яка чітко визначає точки зародження можливого конфлікту та шляхи його виникнення. точки успішного узгодження інтересів. При цьому наголошується на необхідності повною мірою використовувати ефект балансування інтересів зацікавлених сторін у реабілітаційному процесі з метою забезпечення запобігання потенційним конфліктам в умовах кризової ситуації [25, с. 40-47].



Рис. 1.6. Характеристика шляхів здійснення санаційного процесу на підприємстві

(Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. *Економіка та суспільство*. 2020. Вип. 21. С. 86-92).

Організаційно-управлінський аналіз санаційних процесів в Україні розкриває сутність та особливості комплексного підходу до аналізу стану та розвитку реабілітаційних процесів у нашій державі у розрізі національного, регіонального та місцевого рівнів управління. Дослідження якісних характеристик державної політики у сфері фінансового оздоровлення

підприємств України здійснюється на основі аналізу ефективності діяльності відповідних державних, регіональних та громадських установ, правового забезпечення процедур банкрутства, можливість адаптації зарубіжного досвіду регулювання реорганізації суб'єктів господарювання до умов вітчизняної практики та сприяє подальшому викладу ретельнішого з'ясування суті проблем, що виникають і вирішуються у процесі підготовки та проведення ефективних антикризових заходів. управлінські рішення [27, с. 90].

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБЛЕННЯ І ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

2.1. Складання та узгодження плану фінансової санації підприємства

План фінансового оздоровлення зазвичай розробляється фінансовими та контролюючими служби підприємства, що у фінансовій кризі, представниками кредиторів, незалежних аудиторських та консалтингових фірм. Необхідність залучення зовнішніх консультантів розробки плану обумовлена трьома основними факторами: вартість робочого дня, який буде необхідний розробки плану; потребою у відповідних знаннях та досвіді; потребою у об'єктивності. При розробці плану реорганізації ми керуємося такими принципами: повнота (облік усіх найважливіших обставин справи (всі положення плану мають бути засновані на повністю перевірених даних); зміст (облік лише тих обставин, що стосуються процесу реорганізації); і безпосередній, логічний ланцюжок аргументів), ясність (правдиве та однозначне висвітлення та відтворення інформації), об'єктивність (чітке розмежування фактичних даних та власного погляду) [34, с. 90].

Загальна структурно-логічна схема плану санації представлена табл.2.1.

Вступ	Загальна характеристика підприємства Правова форма організації бізнесу та форма власності Організаційна структура Сфера діяльності Історична довідка
Розділ 1	Аналіз вихідних даних Оцінка навколишнього середовища Аналіз фінансово-господарського стану підприємства Аналіз причин кризової ситуації та слабких місць Стан ринків збуту продукції Наявний потенціал Обґрунтування доцільності санації
Розділ 2	Стратегія санації, стратегічні цілі санації (дерево цілей), оперативна програма, каталог оперативних заходів із відновлення ліквідності
Розділ 3	А. План маркетингу та оцінка ринку збуту Б. План виробництва та капіталовкладень В. Організаційний план

25

	Г. Фінансовий план
Розділ 4	Організація реалізації плану Оцінка ефективності санації Ймовірність ризику у процесі виконання Суми можливих збитків Можливі позитивні і додаткові прибутки

Табл. 2.1. Структурно-логічна схема плану фінансової санації підприємства

Вступ має містити загальний опис планування. Повинні бути відомості про організаційно-правову форму організації бізнесу, форму власності, організаційну структуру, сфери діяльності, а також коротку історичну довідку про розвиток підприємства. Крім того, визначаються мета складання плану, його замовник та методи розробки.

Розділ 1. Відбиває вихідну ситуацію на підприємстві і включає: дослідження загальної політичної та економічної ситуації, що враховує розвиток економіки в цілому, демографічну ситуацію, технологічні інновації та зміни політичного середовища. Відповідна оцінка дозволяє з'ясувати можливості адаптації стратегії розвитку підприємства до змін у суспільно-політичному житті країни; аналіз фінансово-економічного стану, який надає дані про фактичний фінансово-майновий стан підприємства: фактичний обсяг продажу, розмір доходів (збитків), рівень заборгованості, платоспроможність, ліквідність, показники фінансової ліквідності тощо; аналіз причин фінансової кризи та її слабких сторін, що полягає у систематизації та оцінці відповідних факторів та їх впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства. Такий аналіз спрямований на локалізацію та усунення цих факторів. Ознаки кризи виникають у результаті аналізу обмежуючих чинників підприємства, останні можуть існувати за такими напрямками: залучення капіталу (наприклад, втрата довіри кредиторів); ринок (бар'єри входу чи виходу з ринку); персонал (становище профспілок, висока мобільність, психологічні чинники); законодавство (податки, заборона звільнення працівників); вивчення наявного потенціалу. Це характеризує сильні сторони підприємства, його можливі шанси та

потенціал у кадровій, виробничо-технологічній, маркетинговій та інших сферах (на основі SWOT-аналізу) [22, с. 99].

Сильні сторони: кваліфікаційний інженерно-технічний персонал; низькі витрати на заробітну плату; наявність власних виробничих споруд; - прихід молодих та енергійний співробітників.	Слабкі сторони: інертність та зловживання керівництва підприємства; крадіжки на виробництві; застарілий асортимент продукції; висока енергомісткість продукції; неефективна діяльність служби збуту.
Додаткові шанси: ринок сформований в основному за рахунок імпорту; держава вживає протекціоністські заходи, спрямовані на захист вітчизняного товаровиробника, іноземні інвестори виявляють значний інтерес до галузі, якій належить підприємство.	Ризики: криміногенний ризик; інфляційний ризик (знецінення реальної вартості капіталу); ризик неплатоспроможності чи банкрутства контрагентів; ризик зміни податкового законодавства та накладення фінансових санкцій.

Табл. 2.2. Матриця SWOT – аналізу фінансової санації підприємства

Ефективна санація може бути досягнута за рахунок планомірного розвитку та використання існуючого потенціалу підприємства, а також ослаблення факторів, що обмежують можливості реорганізації. На основі аналізу вихідної ситуації робиться висновок про доцільність та можливість реорганізації підприємства або необхідність його ліквідації [32, с. 61].

Розділ 2 має охарактеризувати стратегічні цілі підприємства, завдання та стратегію розвитку. Тут же представлено оперативну програму, що відображає заходи, спрямовані на покриття поточних збитків, відновлення платоспроможності та ліквідності підприємства. Тільки реалізувавши цю програму підприємство зможе реалізувати план реабілітації. До переліку реабілітаційних заходів за програмою можуть входити: рефінансування

дебіторської заборгованості (форфейтинг, факторинг, звернення до господарського суду); мобілізація прихованих резервів з допомогою продажу окремих позицій активів; зменшення та збільшення статутного капіталу; реструктуризація кредиторської заборгованості; заморожування інвестицій; зворотна оренда; продаж за зниженими цінами товарів, на які є низький попит.

Розділ 3 включає конкретний план заходів щодо відновлення рентабельності та конкурентоспроможності підприємства на довгострокову перспективу.

Розділ 4 містить розрахунок ефективності санації, а також перелік заходів щодо організації реалізації плану та контролю за його перебігом. Основними критеріями оцінки ефективності реорганізації є: ліквідність та платоспроможність; рентабельність; додаткова вартість, створена внаслідок реабілітації; Конкурентні переваги. Якщо прийняти за основу критерій рентабельності, ефективність реорганізації дорівнює: $E = \text{прогнозований обсяг додаткового прибутку/обсяг інвестицій у реорганізацію}$. Додаткова вартість, створена в результаті санації, є абсолютним збільшенням вартості активів підприємства, що очікується в результаті реалізації плану санації. Він розраховується як різниця між потенційною вартістю підприємства (після реорганізації) та його вартістю при реорганізації.

Реабілітація вважається успішною, якщо за рахунок зовнішніх та внутрішніх фінансових джерел, проведення організаційних, виробничо-технічних поліпшень підприємство виходить із кризи (нормалізує виробничу діяльність та уникає оголошення банкрутства) та забезпечує свою рентабельність та конкурентоспроможність у довгостроковій перспективі [40, с. 80].

Рішення про проведення реорганізації може бути прийнято у таких важливих випадках.

По-перше, з ініціативи підприємства, що перебуває у кризі, якщо існує загроза неплатоспроможності та оголошення його банкрутом у найближчому

майбутньому. Рішення щодо реорганізації приймається до звернення кредиторів до суду про визнання підприємства банкрутом (досудова реорганізація).

По-друге, після того, як боржник за своєю ініціативою звернувся до господарського суду із заявою про порушення справи про банкрутство (якщо підприємство стало фінансово недієздатним або існує реальна загроза такої недієздатності). Поруч із поданням заяви боржник зобов'язаний подати до господарського суду план реорганізації чи проект мирової угоди. Зрозуміло, що рішення про реорганізацію приймається лише у тому випадку, якщо компанія доведе кредиторам, що здатна на реорганізацію.

По-третє, після закінчення місяця з дня опублікування в офіційному виданні Верховної Ради або Кабінету Міністрів України повідомлення про порушення справи про банкрутство цього підприємства - якщо надійшли пропозиції від фізичних осіб або юридичні особи, які бажають задовольнити вимоги кредиторів до боржника, а якщо ці пропозиції щодо реабілітації (реорганізації) неплатоспроможного підприємства прийнято комітетом кредиторів та господарським судом. У разі згоди кредиторів з умовами та механізмом задоволення своїх вимог господарський суд приймає рішення про припинення справи про банкрутство та проведення фінансового оздоровлення юридичної особи [20, с. 122-126].

По-четверте, з ініціативи фінансової установи. Відповідно до Закону України «Про банки та банківську діяльність» банківська установа має право щодо клієнта, визнаного неплатоспроможним, застосувати комплекс заходів щодо його санації, у тому числі: передати оперативне управління цим підприємством адміністрація, сформована за участю банку; реорганізувати боржника; змінити порядок оплати; використовувати виручку від продукції для погашення кредиторську заборгованість.

По-п'яте, з ініціативи заставоутримувача всього майнового комплексу підприємства. У разі невиконання зобов'язань, забезпечених заставою всього майнового комплексу підприємства, заставоутримувач має право здійснити

передбачені договором заходи щодо покращення фінансового стану боржника, включаючи призначення його представників. органам управління підприємства, обмеження права розпоряджатися виробленою продукцією та іншим майном відповідного суб'єкта. Якщо заходи щодо реорганізації не призводять до відновлення платоспроможності підприємства, то заставаотримувач має право звернутися до господарського суду із заявою про звернення стягнення на майно, що перебуває під іпотекою.

По-шосте, з ініціативи Державного органу з питань банкрутства, якщо йдеться про держпідприємства [20, с. 122-126].

По-сьоме, з ініціативи НБУ – якщо йдеться про фінансове оздоровлення комерційного банку. Режим реорганізації є превентивним методом впливу Національного банку України на комерційний банк до застосування санкцій, передбачених Законом України «Про банки та банківську діяльність».

У літературі з фінансового оздоровлення виділяють два типи реакції підприємств на фінансову кризу: захисну реакцію, яка передбачає різке скорочення витрат, закриття та продаж окремих підрозділів підприємства, скорочення та продаж обладнання, звільнення персоналу, скорочення окремих частин сегмента ринку, зниження відпускних цін та (або) обсягів реалізації продукції; наступальна реакція, що передбачає активні дії: модернізація устаткування, впровадження нових технологій, впровадження ефективного маркетингу, підвищення цін, пошук нових ринків збуту продукції, розробка та реалізація прогресивної стратегічної концепції контролю та управління. Залежно від обраної стратегії підприємство обирає те чи інше управління внутрішньогосподарськими відновлювальними заходами [1, с. 123].

План фінансового оздоровлення розробляють, як правило, фінансові та контролюючі служби підприємства, що перебуває у фінансовій кризі, представники потенційного санаторію, незалежні аудиторські та консалтингові фірми. Необхідність залучення зовнішніх консультантів розробки плану обумовлена трьома основними факторами: вартість робочого

30

дня, який буде необхідний розробки плану; необхідність наявності відповідних знань та досвіду.

Для розробки плану реорганізації використовується весь методичний та функціональний арсенал контролінгу. При цьому керуються такими принципами: повнота (облік усіх найважливіших обставин справи (всі положення плану повинні бути засновані на повністю перевірених даних); логічний ланцюжок доводів, ясність (правдиве та недвозначне охоплення та відтворення інформації), об'єктивність (чітке розмежування фактичних даних, власного погляду) та висновків [4, с. 97].

2.2. Методичні підходи до аналізу фінансового стану підприємства

Проблема фінансової стійкості підприємств не лише важливою фінансовою, а й загальноекономічною проблемою. Нестабільний фінансовий стан стримує розвиток підприємств, знижує платоспроможність та може призвести до банкрутства. Низька фінансова стабільність підприємств є причиною низької інвестиційної привабливості. Пошук шляхів вирішення проблем, пов'язаних із кризовими ситуаціями в діяльності підприємств, передбачає аналіз причин виникнення та розвитку кризових явищ, розробку механізмів, що запобігають появі негативних тенденцій та явищ розвитку, а також використання інструментів, що послаблюють їх вплив на виробничі результати [15, с. 573].

Важливою складовою процесу управління фінансово-господарською діяльністю підприємства та розроблення реабілітаційних заходів, запорукою підтримки платоспроможності підприємства є комплексна оцінка його фінансового стану. У межах аналізу реорганізації суспільства оцінюється фінансове становище суспільства, аналізуються його сильні та слабкі сторони. Якісна та обґрунтована оцінка стану підприємства забезпечує прийняття ефективних рішень, що дозволяють підприємству не лише

залишатися на ринку, а й реалізовувати заходи щодо перспектив розвитку [4, с. 97].

Важливість оцінки фінансового стану пояснюється тим, що фінансова оцінка характеризується універсальними властивостями на відміну від інших аспектів або сфер діяльності підприємства. Іншими словами, незважаючи на те, що фінансове становище хоч і є інструментальним поняттям, воно одночасно цілісно відображає якість господарської діяльності підприємства. Метою оцінки фінансового стану підприємства у системі антикризового управління є розробка та реалізація заходів, спрямованих на швидке відновлення насамперед платоспроможності; реанімація достатнього рівня фінансової стійкості підприємства; забезпечення умов для продовження його економічної діяльності та подальшого розвитку; забезпечення рентабельності та підвищення виробничого потенціалу; ухвалення ефективних управлінських рішень [3, с. 80].

План фінансового оздоровлення підприємства складається із запровадження та п'яти розділів. У вступі відображено загальну характеристику підприємства, наведено відомості про організаційно-правову форму, форму власності, організаційну структуру, сфери діяльності та надано коротку історичну довідку про розвиток підприємства. У першому розділі слід провести оцінку кризових факторів фінансового розвитку та прогнозування банкрутства підприємства. Рекомендується використовувати основні методи прогнозування стану неплатоспроможності та банкрутства підприємств, які у науковій літературі. Умовно їх можна поділити на дві групи: багатофакторні моделі прогнозування банкрутства та комплексні методи прогнозування стану платоспроможності компаній та їх можливого банкрутства. Перші ґрунтуються на використанні багатофакторних функцій, побудованих за допомогою дискримінантного аналізу. Останні є комплексний аналіз фінансового стану підприємства за багатьма показниками [48, с. 120].

Основні моделі прогнозування банкрутства:

1. Двофакторна модель: $C1 = -0,387 + Kп*(-1,0736) + Kз*0,0579$, де $Kп$ – показник поточної ліквідності (покриття); $Kз$ – показник питомої ваги позикових засобів у пасивах підприємства. Якщо результат ($C1$) виявляється від'ємним, імовірність банкрутства невелика. Додатне значення $C1$ вказує на високу імовірність банкрутства. Вагові коефіцієнти моделі враховують темпи інфляції, цикли макро- і мікроекономіки, а також рівні фондо-, енерго- і трудомісткості виробництва, продуктивності праці, податковий тягар, які в різні проміжки часу і для різних підприємств повинні піддаватися коригуванню. У силу цього дані такого прогнозування є суб'єктивними.

2. Модель Альтмана: $Z = 1,2X1 + 1,4X2 + 3,3X3 + 0,6X4 + X5$, де $X1$ – оборотний капітал /сума активів; $X2$ – нерозподілений прибуток /сума активів; $X3$ – операційний прибуток /сума активів; $X4$ – ринкова вартість акцій / заборгованість; $X5$ – обсяг продажу /сума активів.

У другому розділі показано вихідну ситуацію на підприємстві. Аналіз вихідних даних включає такі підрозділи:

- 1) Аналіз фінансово-економічної ситуації.
- 2) Аналіз причин фінансової кризи та слабких сторін.
- 3) Наявний потенціал.

Аналіз фінансово-економічного стану здійснюється за двома напрямками: аналіз виробничо-економічної діяльності; Фінансовий аналіз. Аналіз надає дані про фактичний фінансовий та майновий стан підприємства (фактичний обсяг продажів, розмір доходу (збитку), рівень заборгованості, показники платоспроможності, ліквідності, фінансового важеля тощо).

Аналіз причин фінансової кризи та її слабких сторін полягає у систематизації та оцінці причин фінансової кризи та наслідків їх впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства [20, с. 122-126].

Аналіз причин фінансової кризи проводиться з метою їхньої локалізації та усунення. Виявлення симптомів кризи ґрунтується на аналізі слабких сторін підприємства [52, с. 35].

Обмежувальні чинники (слабкі сторони) можуть проявитися у таких сферах: залучення капіталу (наприклад, втрата довіри кредиторів); ринок (бар'єри входу чи виходу з ринку); персонал (становище профспілок, висока мобільність, психологічні чинники); законодавство (податки, заборона звільнення співробітників). При розробці плану слід враховувати, що у разі тривалої фінансової кризи фактори, що визначають потенціал підприємства, поступово вихолощуються, у результаті позиції підприємства послаблюються.

Доступний потенціал. Тут представлені сильні сторони підприємства, можливі шанси та потенціал у кадровій, виробничій, технологічній, маркетинговій та інших сферах. Потенціал розвитку підприємства визначається такими основними факторами: фінансова підтримка та можливість залучення додаткового капіталу; наявність кваліфікованого персоналу; наявність надійних та дешевих джерел постачання сировини та матеріалів; наявність ринків збуту; виробничий потенціал; ефективна організаційна структура; висока якість управління [4, с. 97].

Ефективна реорганізація може бути досягнута за рахунок планомірного розвитку та використання наявного потенціалу підприємства, а також за рахунок ослаблення факторів, що обмежують реорганізацію. З аналізу вихідної ситуації робиться висновок про доцільність і можливість реорганізації підприємства чи необхідності його ліквідації.

Третій розділ плану визначає стратегічні цілі реорганізації, завдання та стратегію реорганізації підприємства. Крім того, розділ має містити оперативну (Аварійну) програму, в якій відображаються заходи, спрямовані на покриття поточних збитків, відновлення платоспроможності та ліквідності підприємства. Тільки за успішної реалізації цієї програми підприємство зможе реалізувати план реабілітації, тобто реалізувати заходи щодо відновлення рентабельності та досягнення стратегічних конкурентних переваг [38, с. 55].

Розділ 4 включає конкретний план дій щодо відновлення рентабельності та конкурентоспроможності підприємства у довгостроковій перспективі. Компоненти цього розділу: маркетинговий план та оцінка товарних ринків. У цьому підрозділі визначаються ринкові фактори, що впливають на продаж продукції та ємність ринку; споживча мотивація; умови продажу; галузеві ризики; ситуація на суміжних товарних ринках. Кількісна оцінка частини ринку, що належить підприємству, проводиться за основними споживачами готової продукції з прив'язкою до поточних обсягів продажу та перспектив їх збільшення. Крім того, надано список можливих конкурентів [33, с. 92].

План виробництва та капітальних вкладень: містить дані про використання обладнання, його знос, витрати, пов'язані з відновленням (придбанням нового обладнання, ремонтом та реконструкцією), варіантами оренди або лізингу. Охарактеризовано також виробничий процес, його вузькі місця, комерційні відносини з постачальниками факторів виробництва. Конкретні заходи щодо розширення асортименту продукції та підвищення її якості для досягнення конкурентних переваг.

Організаційний план. У ньому відображається організаційна структура підприємства, можливості реструктуризації (реорганізації) та перепрофілювання, аналізується управлінський та кадровий склад, фактична чисельність працівників та пропозиції щодо її скорочення, а також пропонуються заходи щодо підвищення мотивації працівників та вдосконалення організації управління. За потреби визнаються можливості злиття, приєднання чи виділення з урахуванням вимог антимонопольного законодавства.

Фінансовий план включає: а) прогноз обсягів виробництва та реалізації продукції; б) баланс грошових надходжень та витрат.

Розділ 5 містить розрахунок ефективності реорганізації, а також перелік заходів щодо організації реалізації плану та контролю за ходом реалізації. У

цьому розділі детально описані очікувані результати проекту, а також прогноуються можливі ризики та втрати [4, с. 97].

Основними критеріями оцінки ефективності реорганізації є: ліквідність та платоспроможність; рентабельність; додаткова вартість, створена внаслідок реабілітації; конкурентні переваги.

2.3. Оцінка ефективності забезпечення фінансової санації агрофірми «Вересень»

Агрокомпанію «Вересень» створено 13 лютого 1996 року та зареєстровано за адресою Україна, 39075, Полтавська область, Глобинський район, с. Погреби, вул. Покровська, будинок. 27. Основний вид діяльності: 01.11 Вирощування зернових культур (крім рису), бобових та олійних культур.

Агрокомпанія «Вересень» створена для забезпечення виробництва продукції з вирощування зернових, олійних та зернобобових культур. Основними видами діяльності підприємства є виробництво, переробка та реалізація сільськогосподарської продукції, елітного насіння, вирощування зернових культур.

Відомо, що пасив балансу відбиває власний капітал та зобов'язання підприємства.

За розрахунками, за підсумками 2021 року, джерела формування збільшилися на 10 199,0 тис. грн. Це було з тим, що господарство провело оцінку вартості своєї землі. При цьому власний капітал збільшився у 2,5 рази чи на 9159,6 тис. грн. Статутний капітал залишився на рівні 5 690,0 тис. грн., тому його частка у структурі джерел формування капіталу знизилася на 47,2%. Забезпечення подальших витрат та платежів знизилася до рівня 6,0 тис. грн. порівняно зі 150,2 тис. грн. 2020 року. Різниця становила 96,0%.

Щодо поточних зобов'язань та кредиторської заборгованості порівняно з базовим 2020 роком, де їх суми склали 999,4 тис. грн. та 537,7

36

тис. грн. вони збільшилися за підсумками 2021 року та становили 2183,0 тис. грн. (118,4%) та 1563,0 тис. грн. (1,5 бали).

Аналізуючи період із 2021 по 2022 рік, ми бачимо, що джерела формування капіталу загалом збільшилися до 17 561,0 тис. грн. (1,5%). У свою чергу, капітал продемонстрував відносну стабільність, знизившись лише на 18,0 тис. грн. чи 0,1%. Протягом 2020-2022 років статутний капітал складає 5690,0 тис. Грн. Негативну динаміку продемонструвало зростання на 272,0 тис. грн. зобов'язань (12,4%) та досяг рівня 2461,0 тис. грн. Забезпечення подальших витрат та платежів збільшилося на 50,0%. Кредиторська заборгованість збільшилась на 269,0 тис. грн. та на кінець 2022 року становила 1992,0 тис. грн.

Структура власності дає загальне уявлення фінансовий стан компанії. У ньому вказується частка кожного елемента в активах та співвідношення боргу та власного капіталу компанії у зобов'язаннях. Структура вартості майна відбиває специфіку діяльності кожної компанії. Слід пам'ятати, що структуру підприємств різних галузей економіки не можна порівнювати. Проте потрібний аналіз її динаміки за певний період на конкретному підприємстві.

Проте сама структура власності не визначає фінансового стану підприємства. Аналіз структури власності підприємства та її динаміки не дає відповіді на питання, наскільки вигідно інвестору вкладати гроші у те чи інше підприємство; дозволяє оцінити стан активів та наявність коштів на погашення зобов'язань.

Кожне підприємство з урахуванням характеру основних господарських операцій та особливостей його діяльності приймає рішення про доцільність поділу активів на оборотні та необоротні. Однак відповідно до П(С)БО 2 «Баланс» цей поділ є обов'язковим. До складу майна (активів) підприємства входять: необоротні активи; поточні активи; Майбутні витрати; необоротні активи та групи вибуття.

Найзагальніша структура активів зазвичай характеризується

37

співвідношенням оборотних та необоротних активів.

Значення цього показника багато в чому визначається галузевими особливостями обігу коштів підприємства. У процесі внутрішнього аналізу структури активів мають бути виявлені причини різкої зміни коефіцієнта (якщо воно відбулося) протягом звітного періоду [27].

Аналіз динаміки складу та структури майна дозволяє визначити розміри абсолютного та відносного збільшення чи зменшення всього майна підприємства та його окремих видів. Збільшення (зменшення) майна свідчить про розширення (звуження) діяльності підприємства.

При аналізі причин збільшення вартості майна підприємства необхідно враховувати вплив інфляції, високий рівень якої призводить до значних відхилень від номінальних даних балансу від реальних.

Зниження економічної активності може бути викликане зниженням платоспроможного попиту на товари, роботи та послуги підприємства, обмеженням доступу на ринки сировини, матеріалів, напівфабрикатів або включенням до активного обігу дочірніх підприємств за рахунок материнської компанії. Зміни у структурі власності створюють певні можливості для основної (операційної) діяльності та впливають на оборотність сукупних активів.

Показники структурної динаміки відображують частку участі кожного виду майна в загальній зміні сукупних активів. Їх аналіз дає змогу зробити висновок про те, в які активи вкладені знову залучені фінансові ресурси або які активи зменшились за рахунок впливу фінансових ресурсів.

Як свідчать розрахунки таблиці, у 2021 р. загальна вартість майна збільшилась на 10 199,0 тис. грн. або 143,5 %, що складала 7 108,0 тис. грн. у 2020 р. і 17 307,0 тис. грн. у 2021 р. При цьому необоротні активи збільшилися з 3 439,3 тис. грн. у 2020 р. до 12 375,0 у 2021 р. У даному випадку різниця складала 8 935,7 тис. грн. або 259,8%. Такі величезні зміни були зумовлені тим, що в 2021 році агрофірма «Вересень» провела оцінку власних земельних угідь. Основні засоби, що в 2020 р. становили 3 275,3 тис.

38

грн. зросли на 82,7 тис. грн. або 2,5 % у 2021 р. і зупинилися на позначці в 3 3580 тис. грн.

Щодо оборотних активів, то, оскільки їх вартість у 2020 році склала 3 668,7 тис. грн, а вже у 2021 році – 4 932,0 тис. грн, вони також вплинули на збільшення загальної вартості майна у 2021 році. Тут ми бачимо збільшення вартості на 1263,3 тис. грн. чи 34,3%. У свою чергу вона також збільшилася на 853,4 тис. грн. вартість діючих виробничих фондів, що у 2020 році становила 3 428,6 тис. грн, а на кінець 2021 року – 4 282,0 тис. грн. Промислові резерви від 1672,4 тис. грн. у 2020 році збільшився на 28,0% і склав 2 141,0 тис. грн. У 2021 році кошти обігу підприємства збільшилися на 409,9 тис. грн. чи 170,7% від 240,1 тис. грн. у 2020 році до 650 тис. грн. у 2021 році

На цю динаміку вплинула зміна наступних показників: готова продукція, яка у 2020 році становила 9,7 тис. грн. збільшилася на 19,3 тис. грн. або 199,0% і становить 29,0 тис. грн. 2021 року. Неактивною характеристикою структури майна є збільшення частки поточної дебіторської заборгованості на 207,2 тис. грн. чи 94,3%. Залишок коштів та поточних фінансових вкладень збільшився на 7,4 тис. грн. (1233,3%), а їхня частка у власності на кінець 2021 року склала 0,05%.

Порівнюючи 2021 рік із базовим 2020 роком, можна простежити збільшення загальної вартості майна підприємства в цілому. Так, у 2021 році ця вартість становила 17 307,0 тис. грн. а у 2022 році – на 254,0 тис. грн. ще – 17561,0 тис. грн. Попри це сума необоротних активів зменшилася на 669,0 тис. грн. та дорівнює 11706,0 тис. грн. чи 66,7% від загальної вартості майна. Основні кошти у необоротних активах зменшилися на 647,0 тис. грн. або 19,3% із 3 358,0 у 2021 році до 2 711,0 тис. грн. у звітному році. Позитивне зростання показали оборотні активи, які збільшилися на 923,0 тис. грн. або 18,7% і становила 5 855,0 тис. грн.

Крім того, позитивну динаміку у складі оборотних активів продемонстрували оборотні виробничі фонди, вартість яких збільшилася на

39

28,9%, або на 1 236,0 тис. грн., та становила 5 518,0 тис. грн. Запаси промисловості збільшились на 116,0 тис. грн. від 2141,0 тис. грн. у 2021 році на 2257,0 тис. грн. у нинішньому. Зменшення обігових активів пояснюється суттєвим зменшенням обігових коштів на 313,0 тис. грн. (48,2%). Примітно зниження собівартості залишків готової продукції та товарів на 7,1 тис. грн. чи 24,1%. З цього єдиним позитивом для підприємства стало зниження на 319,0 тис. грн. Поточна дебіторська заборгованість Також щодо суттєвого було збільшення залишків коштів, які у 2021 році склали 8,0 тис. грн, а у 2022 році – 16,0 грн, частка яких на кінець звітного року становила лише 0,1%.

Порівнюючи звітний 2022 рік із базовим 2021 роком, ми спостерігаємо зниження вартості необоротних активів на 669,0 тис. грн. (5,4%). Так, у 2021 році вони становили 12 375,0 тис. грн., а на кінець 2022 року – 11 706,0 тис. грн. Вартість нематеріальних активів залишилася незмінною та становила 8 853,0 тис. грн. Однак їхня частка у структурі необоротних активів збільшилася на 4,1 процентного пункту і склала 75,6%.

Вперше за останні п'ять років змінилася вартість незавершеного будівництва. У 2021 році вона становила 164,0 тис. грн., а в 2022 році знизилася на 22,0 тис. грн. (13,4%) та дорівнює 142,0 тис. грн. Основні кошти знизили свою вартість на 24,6% із 2 558,0 тис. грн. у 2021 році до 1928,0 тис. грн. 2022 року. Їхня частка у необоротних активах знизилася на 4,2 процентних пункти і склала 16,5%.

У свою чергу, вартість довгострокових біологічних активів знизилася на 2,1% або 17,0 тис. грн. За підсумками 2022 року їхня сума склала 783,0 тис. грн. або 6,7% від загальної вартості необоротних активів.

Проаналізуємо рух та функціональний стан основних засобів агрофірми «Вересень» за 2020–2022 роки. За результатами розрахунків у ми бачимо, що на кінець 2020 року первісна вартість основних засобів становила 8846,0 тис. грн. Такий самий обсяг основних засобів був на початок 2021 року. За звітний рік підприємство отримало кошти на суму 506,0 тис. грн, з них вибуло всього 12,0 тис. грн. За рік компанія нарахувала 395 тис. грн.

40

Амортизація основних засобів на початок 2021 року становила 6 393,0 тис. грн., на кінець – 6 782,0 тис. грн.

Таблиця 2.3

Показники руху і функціонального стану агрофірми «Вересень»

за 2020 – 2022 роки

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.
Первісна вартість основних засобів на початок року	9528,8	8846,0	9340,0
Надійшло за рік	195,1	506,0	-268,0
Вибуло за рік	91,2	12,0	1117,0
Первісна вартість основних засобів на кінець року	8845,9	9340,0	7955,0
Нараховано амортизації за рік	211,0	395,0	242,0
Знос основних засобів:			
а) на початок року	6280,9	6393,0	6782,0
б) на кінець року	6393,3	6782,0	6027,0
Первісна вартість активної частини основних засобів			
а) на початок року	1948,3	2113,0	2173,0
б) на кінець року	2112,4	2173,0	7955,0
Знос активної частини основних засобів			
а) на початок року	1515,7	1596,0	1809,0
б) на кінець року	1595,8	1809,0	1589,0
Річний приріст т(+) або зменшення (-), тис. грн.	-682,9	494,0	-1385,0
Темп зростання (зниження), % (п.4/п.1*100)	92,8	105,6	85,2
Темп приросту(зменшення), %	-7,2	5,6	-14,8
Коефіцієнт надходження, %	2,2	5,4	-3,4
Коефіцієнт вибуття, %	1,0	0,1	12,0
Період оновлення (можливого повного вибуття), років	80,1	18,9	-6,5
Коефіцієнт зміни (простого відтворення), %	46,7	2,4	-416,8
Коефіцієнт розширення (розширеного відтворення), %	-350,0	97,6	516,8
Період обороту, років	43,5	23,0	35,7
Середня норма амортизації, %	2,3	4,3	2,8
Коефіцієнт зносу основних засобів, %			
а) на початок року	65,9	72,3	72,6
б) на кінець року	72,3	72,6	75,8
Коефіцієнт придатності основних засобів, %			
а) на початок року	34,1	27,7	27,4
б) на кінець року	27,7	27,4	24,2
Питома вага активної частини основних засобів, %			
а) на початок року	20,4	23,9	23,3
б) на кінець року	23,9	23,3	100,0
Коефіцієнт зносу активної частини основних засобів, %			
а) на початок року	77,8	75,5	83,2
б) на кінець року	75,5	83,2	20,0

Початкова вартість основних засобів збільшилась з 2113,0 на початок

41

року до 2173,0 тис. грн. до кінця року. Знесення активної частини до кінця звітнього року склало 1 809,0 тис. грн. Таким чином, річний приріст основних засобів сягнув 494,0 тис. грн. Темп зростання та темп зростання становлять 105,6% та 5,6% відповідно. Темп надходження основних засобів на підприємство показав нам 5,4%, а темп вибуття - 0,1%. Рівень зносу ОЗ початку року становив 72,3%, наприкінці року - 72,6%. При цьому коефіцієнт придатності ОС суттєво не змінився. Так, до початку 2021 року вона склала 27,7%, а до кінця року – 27,4%. Частка активної частини операційної системи знизилася з 23,9% на початку року до 23,3% до кінця року. Але рівень зношування ОЗ збільшився з 75,5% на початку року до 83,2% до кінця.

РОЗДІЛ 3. ЗНАЧЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЄКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА

3.1. Фінансово-економічне значення фінансової санації підприємства

Незважаючи на те, що запровадження реорганізації призводить до покращення ситуації, в Україні вона не користується великою популярністю. Факторами, які переважно гальмують процеси фінансової реорганізації на вітчизняних підприємствах, як показує практика, є недосконалість правового регулювання, відсутність належного інформування та забезпечення дотримання процесу реорганізації, відсутність фінансових ресурсів для фінансування реорганізації, нестача кваліфікованих кадрів. В Україні у законодавчій процедурі банкрутства переважає механізм, орієнтований на ліквідацію, а не відновлення платоспроможності суб'єктів господарювання [39, с. 89].

42

Важливим напрямом державного регулювання у сфері фінансово-економічного оздоровлення підприємств України є насамперед забезпечення конкурентоспроможності як національної економіки в цілому, так і окремих суб'єктів підприємництва, що можливе лише при розробці та впровадженні ефективної системної виробничої та конкурентної політики, а також організаційно-економічного. врегулювання процесів відновлення платоспроможності підприємств чи визнання їх банкрутами [6, с. 50].

Удосконалення організаційно-економічного механізму відновлення платоспроможності багато в чому залежить від реалізації регіональних програм досудового оздоровлення потенційно життєздатних підприємств. Створення державою умов відновлення платоспроможності підприємств може здійснюватися з урахуванням надання підприємствам: державного замовлення виробництва продукції; підтримка бюджету у вигляді безвідсоткових кредитів, списання чи відстрочення податкової заборгованості; звільнення з податків певний період; зниження орендної плати за користування державним та муніципальним майном та інші умови підтримки власного товаровиробника [23, с. 350-353].

Оцінка адміністративно-правових та організаційно-економічних недоліків механізму державного регулювання реорганізаційних процесів свідчить про недостатню послідовність як у його формуванні, так і в процесі його практичної реалізації. Тому організаційно-економічний механізм реорганізації доцільно здійснювати з урахуванням використання таких принципів: узгодження норм законодавчого регулювання процесів відновлення платоспроможності підприємства як із чинним приватизаційним законодавством, і з нормативними актами. положення антимонопольно-конкурентної, бюджетної, податкової, соціальної, регіональної та антикорупційної політики; забезпечення балансу інтересів усіх суб'єктів організаційно-економічного механізму реабілітації; адаптація міжнародного досвіду регулювання відновлення національної економічної системи та гармонізації законодавства; надання вибіркової підтримки та стимулювання

43

відновлення платоспроможності тих підприємств та галузей, які мають стратегічно важливе значення для економіки та безпеки країни, на основі регулярного моніторингу їх фінансово-економічного стану; забезпечення прозорості процедур банкрутства та реорганізації підприємств [51, с. 60].

Відомо, що реорганізація – це система заходів, здійснюваних у ході процедури банкрутства з метою запобігання визнання боржника банкрутом та його ліквідації, спрямовану поліпшення фінансово-економічного стану боржника, і навіть повне чи часткове задоволення вимог боржника. вимоги кредиторів шляхом кредитування та реструктуризації підприємства, заборгованості та капіталу та (або) зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника.

Аналіз статистичних даних підтверджує постійну динаміку зростання фінансово неплатоспроможних суб'єктів господарювання. Оскільки економіка держави безпосередньо пов'язана з державою первинного рівня, тобто окремими підприємствами, проблеми у діяльності юридичних осіб зрештою негативно позначаються на національній фінансово-економічній стабільності. Слід зазначити, що значну частку так званих «проблемних підприємств» становлять ті, які мають досить добрі перспективи подолання тимчасових перешкод та ефективного продовження своєї діяльності у майбутньому. Звичайно, це можливо лише при розробці та реалізації певних заходів щодо реабілітації. На ефективність та результативність запропонованих заходів безпосередньо впливає своєчасність та правильність діагностики існуючих проблем та перешкод у діяльності, а також виявлення прихованих резервів конкретного суб'єкта господарювання [20, с. 122-126].

Для оцінки ймовірності загрози фінансової кризи чи банкрутства підприємства використовують різні підходи та розраховують певні показники, зокрема, аналізують кінцевий результат фінансово-господарської діяльності, який найчастіше буває негативним, тобто збитковим. Банкрутство сприймається як юридично певна нездатність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити вимоги кредиторів у порядку. Антикризисні

фінансові заходи включають формування структури капіталу, залучення внутрішніх та зовнішніх джерел фінансування, оптимізацію напрямів використання прибутку, що у майбутньому призведе до розширення ринків збуту, пошук нових покупців та замовників. , ліквідність та платоспроможність підприємства [29, с. 52].

Основним способом фінансового оздоровлення підприємства, що перебуває в кризовій ситуації або безпосередньо загрожує банкрутство, є проведення реорганізації - комплексу заходів, спрямованих на досягнення або відновлення платоспроможності, ліквідності, конкурентоспроможності та рентабельності підприємства на довгострокову перспективу. Відповідно до чинного законодавства реорганізація підприємства може бути здійснена у таких випадках: 1) за власною ініціативою до порушення кредитором справи про банкрутство; 2) з власної ініціативи підприємства з можливістю запропонувати власні реабілітаційні заходи; 3) за рішенням господарського суду на підставі пропозицій, що надійшли від кредиторів [20, с. 122-126].

Існує кілька видів реабілітаційних заходів, які доцільно проводити на підприємствах для правильного та ефективного вибору стратегії та напрямки покращення життєдіяльності: фінансово-економічні (мобілізація та використання внутрішніх та зовнішніх фінансових джерел)

покращення підприємства); організаційно-правові (удосконалення організаційної структури підприємства, збереження організаційно-правових форм діяльності); виробничо-технічна (модернізація та оновлення основних фондів, підвищення якості та розширення асортименту продукції); соціальні (створення та фінансування системи пошуку чи перепідготовки кадрів) [30, с. 52].

Отже, реорганізація підприємств є складним процесом, реалізація якого потребує ретельного дослідження діяльності суб'єктів підприємництва та розробки ефективних механізмів поліпшення їх фінансово-економічного стану. Подібні дослідження можуть дозволити обґрунтувати висновки щодо

напрямів та перспектив відновлення підприємств та їх подальшого розвитку [37, с. 49].

Успіх запропонованих та реалізованих реабілітаційних заходів підтверджується такими економічними показниками, як рентабельність, ліквідність та платоспроможність, а також конкурентоспроможність, переваги перед конкурентами, позитивна репутація. Проведення реабілітаційних заходів забезпечує заплановані позитивні зміни для підприємства.

покращити своє здоров'я Однак в Україні ми спостерігаємо певні перешкоди у цьому напрямі, зокрема, недосконалість нормативно-правового забезпечення, відсутність чи неточність інформації, брак кваліфікованих фахівців, фондів, корупція, соціальна та політична нестабільність та інші.

Серед основних реабілітаційних заходів найбільш важливими є фінансово-економічні заходи, за допомогою яких можна визначити додаткові внутрішні фінансові ресурси або шляхи залучення коштів із зовнішніх джерел (державна фінансова підтримка, залучення додаткових кредитів, інвестицій). Ці можуть бути також опосередковані методи оздоровлення у вигляді податкових канікул, пільг, інших особливих умов діяльності. Внутрішніми фінансовими ресурсами може бути амортизаційні відрахування, додаткові внески засновників, зміна статутного капіталу та інших [37, с. 160].

Крім фінансово-економічних заходів для поліпшення здоров'я боржника застосовуються і виробничо-технічні заходи. Основна суть таких заходів – використання інноваційних технологій, модернізація, вдосконалення організації виробництва, використання альтернативних видів палива та енергії, пошук та мобілізація відновлювальних резервів у виробничому секторі. Всі ці напрями вимагають значних фінансових ресурсів та часу, але при цьому кінцевий результат набагато помітніший і значніший [37, с. 49].

Слід зазначити, більшість пропозицій, що стосуються виробничо-технічних напрямів, зазвичай, походять від тих, хто безпосередньо зайнятий у галузі, тобто робітників і фахівців. Іноді, начебто, незначні, здавалося б, ідеї,

зауваження чи пропозиції надалі призводять до значним позитивним результатам. Впровадження та реалізація всіх груп запропонованих заходів передбачає підвищення рівня потенціалу підприємства у ситуації, що склалася. Часткове досягнення цілей свідчить про необхідність подальшого керівництва реорганізацією підприємства.

Отже, можна зробити висновок, що в результаті ефективної реалізації комплексу реабілітаційних заходів, залучення додаткових внутрішніх засобів та зовнішніх джерел фінансування підприємство зможе вийти з кризової ситуації, стати ліквідним, платоспроможним та прибутковим у довгостроковій перспективі.

Розробка та реалізація плану реабілітаційних заходів потребує детального вивчення та аналізу специфіки діяльності підприємства, зокрема, його внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування, переваг та недоліків, додаткових можливостей та ризиків діяльності. Пропоновані антикризові заходи мають бути обґрунтованими, конкретними, реальними, враховувати вплив внутрішніх та зовнішніх загроз та небезпек [37, с. 49].

3.2. Перспективні напрями впровадження проєкту фінансової санації підприємства

Механізм удосконалення управління фінансовим оздоровленням повинен включати п'ять взаємопов'язаних та взаємозалежних блоків, які мають охоплювати весь процес реорганізації підприємства, а саме: механізм встановлення ймовірності банкрутства та прогнозування тенденцій розвитку кризових явищ; механізм розробки комплексу організаційно-управлінських заходів, які допоможуть запобігти розвитку кризи, відновити платоспроможність та уникнути банкрутства у майбутньому; механізм встановлення ефективності реалізації оздоровчих заходів для підприємства; механізм управління відносинами щодо фінансового врегулювання; інформаційне та кадрове забезпечення [19, с. 70].

Для успішної роботи всі підприємства повинні враховувати можливі та існуючі фактори, що дестабілізують їхню діяльність. Очевидно, що передумови банкрутства виникають задовго до виникнення небезпеки банкрутства. Своєчасне виявлення фінансової кризи на підприємствах дозволить їм як продовжити своєї діяльності, а й виявити слабкі місця; ліквідація підвищить ефективність та прибутковість підприємств. Несвоєчасне виявлення фінансової кризи на підприємстві може призвести до її банкрутства. Отже, профілактичні заходи можуть захистити підприємство від банкрутства шляхом попереднього виявлення кризових умов розвитку та застосування всіх необхідних контрзаходів з метою стабілізації його стану та покращення умов подальшого розвитку. Щоб запобігти банкрутству та відновити платоспроможність, компанія змушена зробити, перш за все, такі кроки: продати частину нерухомості; позбутися зайвого інвентарю; збільшити статутний капітал; одержати довгостроковий кредит чи кредит на оборотний капітал; розробити програму зниження витрат; покращити управління активами; одержувати державну фінансову підтримку на безоплатній чи зворотній основі з бюджетів різних рівнів, галузевих та міжгалузевих позабюджетних фондів [8, с. 83].

Дані рекомендації відображають лише загальний напрямок роботи щодо запобігання банкрутству. Для виходу із фінансової кризи та забезпечення стійкості темпів зростання основних показників фінансово-господарської діяльності підприємства має бути розроблена програма покращення фінансового стану підприємства. Поліпшення фінансового стану підприємства як невід'ємна частина управління кризою та банкрутством дозволяє цілеспрямовано вибирати найефективніші засоби, необхідні саме для конкретного випадку та конкретного підприємства. Індивідуальність вибору цих коштів означає, що немає якихось загальних, притаманних всіх підприємств, що у аналогічній ситуації. Вивчивши досвід виходу з кризових ситуацій багатьох підприємств, це дозволяє сформулювати деякі загальні

процедури, обов'язкові кожному за підприємства, характером яких можна назвати найпоширеніші їх, дозволяють подолати кризову ситуацію [2, с. 310].

У динамічних економічних умовах успіх діяльності та подальший розвиток підприємства безпосередньо залежить від правильного вибору менеджером того чи іншого методу боротьби з можливим ризиком та кризовою ситуацією, що дестабілізує діяльність підприємства. Раннє попередження та запобігання банкрутству сучасних підприємств передбачає у разі виникнення кризової ситуації проведення фінансової стабілізації діяльності підприємства, яка відповідно до рівня кризи включає наступні етапи: ліквідація неплатоспроможності, відновлення фінансової стійкості, зміна фінансової стратегії щодо прискорення економічного зростання. У сучасних економічних умовах, особливо у кризових умовах розвитку, багато підприємств перебувають під загрозою банкрутства [6, с. 70].

Причини, фактори та фактори, що провокують банкрутства, були розглянуті у першому розділі нашого дослідження. Найбільш істотною причиною, що виводить підприємство на критичний рівень розвитку, є, на наш погляд, його неготовність, тобто неготовність керівництва та керівництва підприємства до розвитку подій. Роберт Хіт справедливо зазначає, що якщо керівники та менеджери підприємства хочуть уникнути кризи та знизити ризики, то вони мають бути готові до будь-яких кризових ситуацій. Ця готовність досягається за рахунок посилення систем реагування та відновлення. Метою такої підготовки є обмеження загрози, а також покращення ситуації для більш ефективного функціонування [20, с. 122-126].

Сьогодні типовою проблемою для багатьох підприємств є неефективне управління ризиками (пізніше виявлення та нейтралізація) та оперативне виявлення та використання додаткового шансу для покращення діяльності, що може призвести до зниження потенціалу розвитку та фінансової кризи. Інструменти управління ризиками можна розділити на три групи: превентивні (запобігають виникненню можливого ризику), що лімітують (обмеження рівня та ступеня збільшення ризику) та компенсуючі (покриття

49

втрат можливого та існуючого ризику). Таким чином, всі розглянуті засоби регулювання рівня ризику орієнтовані насамперед на зниження його до гранично допустимого значення. Що стосується способів подолання банкрутства підприємства, то вони включають три підсистеми, кожна з яких, виходячи з назви, має своє функціональне призначення і способи реалізації - це підсистема попередження, запобігання і подолання банкрутства підприємства. підприємство [26, с. 120].

Підсистема запобігання банкрутству передбачає використання комплексу заходів щодо прогнозування та визначення ймовірності банкрутства підприємств та оперативного інформування керівництва про потенційні загрози та ризики. Підсистема запобігання банкрутству передбачає використання комплексу заходів, які підвищують рівень діяльності підприємства та його шанси на «виживання» у кризових умовах розвитку, а також не дозволять підприємству досягти критичного стану діяльності та, як наслідок, банкрутство. Основним завданням цієї підсистеми є фінансова стабілізація діяльності підприємства у динамічних умовах економіки. Підсистема подолання банкрутства передбачає активізацію всіх можливих методів та заходів запобігання ліквідації підприємства, мобілізацію всіх наявних сил та коштів шляхом послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, які спрямовані на виведення підприємства з кризи та оздоровлення чи досягнення ним. та конкурентоспроможності [50, с. 62].

До основних напрямів фінансового оздоровлення підприємства належать пошук внутрішніх резервів, які дозволять підвищити рентабельність підприємства та забезпечити беззбиткову роботу за рахунок підвищення якості та конкурентоспроможності продукції; зниження собівартості продукції (робіт, послуг) шляхом раціонального використання виробничих ресурсів; скорочення постійних витрат за одиницю продукції з допомогою розширення обсягів виробництва; скорочення частки прибутку, що спрямовується на споживання; максимальне використання виробничих

50

потужностей підприємства, не допускаючи простоїв обладнання; продаж частини майна, яке не використовується підприємством. При пошуку внутрішніх джерел оздоровлення неплатоспроможного підприємства необхідно насамперед звернути увагу на впровадження прогресивних норм, правил, ресурсо- та енергозберігаючих технологій, покращити організацію обліку та контролю за використанням ресурсів, а також матеріальне та моральне стимулювання працівників за економію ресурсів та зниження непродуктивних витрат і втрат [48, с. 14].

Пошук та мобілізація внутрішніх резервів удосконалення діяльності підприємства мають велике значення навіть у разі їх нормального функціонування, оскільки дозволяють підвищити ефективність, що виражається насамперед у зростанні рентабельності діяльності.

Як ми зазначали, фінансове оздоровлення підприємства є складовою антикризового управління, яка передбачає використання системи фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних та екологічних важелів, спрямованих на досягнення узгодженості пріоритетних інтересів суспільства підприємства з інтересами суб'єктів зовнішньої та внутрішньої гармонізації його діяльності з метою відновлення платоспроможності та створення передумов для успішного розвитку підприємства у майбутньому. Згідно з наведеним визначенням, процедура фінансового оздоровлення є невід'ємною частиною процесу антикризового управління підприємством [47, с. 55].

Слід також зазначити, що результат економічної ефективності від функціонування системи інформаційно-аналітичного забезпечення на підприємстві є значним і залежить від галузі промисловості та специфіки підприємства. Це може виявитися у більшій обізнаності осіб, відповідальних за прийняття управлінських рішень – як стратегічних, так і тактичних, оперативних.

Це призводить до підвищення конкурентоспроможності підприємства та рівня його фінансово-економічної безпеки. Все це, на наш погляд,

потребує переосмислення традиційних методів та засобів інформаційно-аналітичного забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємств бізнес-структур. Слід зазначити, що переваги (зручності), одержувані внаслідок функціонування інформаційно-аналітичної системи, отже, підвищення інформованості керівників, найбільш помітно виявляються лише на рівні фінансово-економічної безпеки підприємств.

Проведення фінансового оздоровлення передбачає проведення таких дій щодо наявного капіталу, у яких стабілізується обсяги виробництва. В результаті успішного фінансового оздоровлення (з використанням капіталу кредитора) виробництво може перейти зі стадії зрілості більш ранню стадію, знову завоювавши свої позиції над ринком окремих товарів та послуг. У цьому випадку гра закінчиться на користь обох гравців – у компанії знову з'явиться шанс заробити, а у кредитора з'явиться можливість вимагати основний борг із дивідендами, включаючи комісію за ризик, та додаткові вигоди від боргу. реструктуризація. Проте фінансове оздоровлення який завжди закінчується позитивно [38, с. 61].

Фінансова реорганізація, яка не призводить до стабілізації виробництва, приводить підприємство до припинення його існування. Якщо компанія спробувала протистояти стадії зрілості, повернутися до колишнього рівня виробництва, але спроба виявилася невдалою. У цьому випадку програють і кредитор, і боржник, обидва зазнають більших збитків, ніж при провадженні у справі про банкрутство на ранніх стадіях.

ВИСНОВКИ

Отже, у складній економічній ситуації, що склалася в Україні в сучасних умовах, окремим питанням покращення та виходу з економічно нестабільного стану суб'єктів підприємництва є вжиття реабілітаційних заходів. Слід зазначити, що антикризове управління розглядає реорганізацію як один із важливих засобів запобігання банкрутству підприємств, тому вжиття ефективних заходів у процесі реорганізації є необхідною умовою виходу з кризи та подальшого функціонування суб'єктів господарювання.

Ми дійшли висновку, що санація підприємства – це: 1) за змістом процес структурних змін на підприємстві у вигляді реалізації заходів організаційного, економічного, технічного, технологічного, фінансового, соціального та правового характеру; 2) за формою прояву - економічний та правовий процес (досудовий чи судовий) щодо оздоровлення підприємства шляхом здійснення комплексу заходів зацікавленими суб'єктами та органами

53

у порядку, встановленому законом; 3) у довгостроковому напрямку - засіб відновлення та поліпшення діяльності підприємства, його фінансового стану (платоспроможності, ліквідності, рентабельності), що призводить до збільшення його ринкової вартості та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі; 4) за визначальними факторами - спосіб адаптації діяльності підприємства до змін зовнішнього та внутрішнього середовища функціонування; 5) за джерелами фінансування – інвестиції на реабілітацію неплатоспроможного боржника, надання йому фінансової допомоги власником майна, кредиторами та іншими юридичними та фізичними особами (у тому числі іноземними).

Отже, можна назвати, що метою реорганізації є зміна діяльності організації більш ефективну, конкурентоспроможну, фінансово стійку, яка залежить від позикового капіталу. Слід зазначити, що антикризове управління розглядає реорганізацію як важливу процедуру, оскільки здійснюється тільки цим видом управління. Отже, реорганізація як елемент теорії антикризового управління є запобіжним заходом проти банкрутства підприємства, може розглядатися як інструмент управління після попереднього аналізу і як мета антикризового управління.

Узагальнення та творче переосмислення існуючих наукових підходів до класифікації маркетингових стратегій дозволило визначити комплексну стратегію успішної реорганізації як сукупність трьох основних компонентів – стратегічної бази, стратегічного стилю та стратегічної позиції. Подальші дослідження, засновані на аналізі основних детермінант функціонування підприємства у кризовій ситуації, що визначають реорганізаційний потенціал підприємства та конкретну структуру його галузі, міжнародний досвід встановили доцільність використання конкретного виду комбінованої стратегії для певних початкових умов.

У сучасних умовах становлення ринкової економіки в Україні для досягнення макроекономічної ефективності реорганізацію необхідно розглядати як комплекс фінансово-економічних, виробничо-технічних,

організаційних, правових та соціальних заходів, спрямованих на виведення неплатоспроможного підприємства. кризи, відновлення її платоспроможності, рентабельності та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі та узгодження інтересів усіх учасників.

Критичний аналіз наукових підходів до вивчення економічних явищ дозволив всебічно вивчити організаційно-економічний механізм реорганізації та сформувавши його статичну структуру, визначити його динамічність та місце у загальній системі соціально-економічних відносин. Організаційно-економічний механізм санітарної обробки, виступаючи сполучним елементом між безліччю суб'єктів та санованим підприємством, є синтезуючою єдністю різних форм санітарної обробки з відповідними інструментами, забезпечений інституційними, правовими та інформаційними ресурсами і діє за певним принципом. Алгоритм визначається чинним законодавчим регулюванням та існуючими.

Отже, дослідження державної економічної політики свідчить про неузгодженість механізму державного регулювання відновлення платоспроможності підприємств недержавного сектора. При реформуванні організаційно-економічного механізму реорганізації визначаються основні принципи: узгодження норм законодавчого регулювання процесів відновлення платоспроможності підприємства; забезпечення балансу національних інтересів із регіональними та місцевими інтересами суб'єктів реорганізації; надання виборчої підтримки та стимулювання підприємств, що мають стратегічне значення для економіки та безпеки країни, а також моніторинг їхнього фінансово-економічного стану, а саме забезпечення прозорості процедур банкрутства.

Запобігання фінансовій кризі підприємства та усунення його негативних наслідків забезпечується за рахунок спеціальної системи управління фінансами, яка називається реорганізацією підприємства. Для побудови ефективного управління фінансовим врегулюванням необхідно створити ефективну систему контролю, основними завданнями якої є

55

визначення стратегічних та тактичних цілей врегулювання та орієнтація процесу управління досягнення цих цілей. Вирішальним у цьому плані є створення системи інформаційного забезпечення, служби планування, аналізу та контролю. Але слід зазначити, що єдиних рецептів організації управління реорганізацією підприємства немає. Кожен випадок фінансової кризи потребує індивідуального підходу до управління процесом її подолання.

24	https://studopedia.net/5_12572_Identifikatsiya-fazi-finansovoi-krizi-ie-neobhidnoyu-peredumovoyu-pravilnoi-ta-svoie	2 джерела	1.99%
25	https://studopedia.ru/21_94232_ponyattya-sanatsii-ii-sut-vidi-ta-formi-sanatsii.html	2 джерела	1.96%
26	https://studopedia.net/20_45206_finansova-uchast-personalu-v-sanatsii-pidpriemstva.html		1.94%
27	https://ronl.org/referaty/ekonomika/329256		1.83%
28	http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/1908/1/%D0%A3%D0%9F%D0%A0%D0%90%D0%92%D0%9B%D0%86%D0%9D...		1.83%
29	https://dodiplom.ru/ready/68355	7 джерел	1.73%
30	http://lybs.ru/_book-73.htm		1.64%
31	https://www.researchgate.net/publication/328573593_Audit_of_the_System_of_Human_Resources_Management_as_a_Guarante...		1.63%
32	https://www.researchgate.net/publication/365610145_Prioriteti_finansuvanna_nederzavnih_pensijnih_fondiv		1.63%
33	http://5fan.ru/wievjob.php?id=63670	8 джерел	1.62%
34	http://hdl.handle.net/11300/1572		1.62%
35	http://80.91.181.46/metod_disc/pdf/3103_Upr_fin_pid.pdf	2 джерела	1.56%
36	https://ua-referat.com/?red=51032		1.38%
37	http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/11_2015/79.pdf		1.32%
38	https://dut.edu.ua/firefox/l_1404_12461717.pdf	2 джерела	1.24%
39	https://afu.kiev.ua/getfile.php?num=18&page_id=450	4 джерела	1.09%
40	https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/10029/1/FSBP_n_pos.pdf	5 джерел	1.15%
42	https://ukrreferat.com/chapters/ekonomika-pidpriemstva/shpargalka-6.html	2 джерела	1.11%
43	http://www.iepd.kiev.ua/wp-content/uploads/2021/10/Mamutov-3-Readings1.pdf	8 джерел	0.31%
44	http://ea.donntu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/32486/1/7%20-%d0%91%d0%b0%d0%b7%d0%b4%d0%b8%d1%8	11 джерел	0.47%
45	http://aktiv-plus.kiev.ua/page230.html?fileid=4620&mode=sendfile		1.07%
46	https://helpiks.org/7-36951.html		1.05%

48	http://ekmair.ukma.edu.ua/bitstream/handle/123456789/11228/Kurs_lektsiy_z_pytan%27_zakonotvorchosti.pdf?isAllc	4 джерела	1.03%
49	http://liveexperts.ru/r_e_f_e_r_a_t_y_p_o_b_u_x_g_a_l_t_e_r_s/k_u_r_s_o_v_a_y_a_r_a_b_o_t_a_f_i_n_a_n_s_9.php		0.99%
50	http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/9391/1/fmbm_k_me_2009_s_ME_dptauk_LEK.pdf		0.84%
51	http://repository.ldufk.edu.ua/bitstream/34606048/21017/1/%d0%9e%d1%80%d0%b3.%20%d1%96%20%d0%bc%d0%b5%d1...		0.96%
52	https://www.science-community.org/system/files/%D0%A2%D1%80%D0%BE%D1%86_%D0%9D%D0%B0%D0%BF%D1	13 джерел	0.86%
53	https://bib.convdocs.org/v40224/?download=1	5 джерел	0.92%
54	http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/85.pdf		0.89%
55	http://www.nmu.org.ua/upload/iblock/a2e/a2e59fc733ca5e92f1dad90e6414bfc.Pdf	5 джерел	0.88%
56	https://www.stud24.ru/enterprising/proces-provedennya-sanac-na-pdprimstv/337987-1018399-page2.html	3 джерела	0.88%
57	https://dspace.nlu.edu.ua/handle/123456789/122	2 джерела	0.88%
58	http://dspace.univer.kharkov.ua/handle/123456789/13339		0.84%
59	https://library.krok.edu.ua/media/library/category/monografiji/rozvitok-%D1%96nformats%D1%96ynogo-susp%D1%96lstva-to...		0.84%
60	https://issuu.com/nnc_iae/docs/zbirnyk_konf_nnc_iae_2019		0.76%
61	http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/2939	5 джерел	0.82%
62	http://banking.uabs.sumdu.edu.ua/images/department/banking/discip/fp/np_fp.pdf		0.79%
63	http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/34/33		0.41%
64	https://library.krok.edu.ua/media/library/category/materiali-konferentsij/2019-11-22-21_1_materiali-%D1%81onference-krok....		0.71%
65	https://biblioteka.udhtu.edu.ua/catalog/storage/manuals/3323.pdf?auth=2434		0.76%
66	http://nubip.edu.ua/sites/default/files/u317/2021_mv_antikrizoviy_menedzhment_suhanova_alekseieva.pdf	2 джерела	0.75%
67	http://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/2641		0.74%
68	https://www.studsell.com/view/41861?page=4	16 джерел	0.73%
69	http://banking.uabs.sumdu.edu.ua/images/department/banking/discip/Yprvarpidpr/Lekcii_ypr_var.pdf		0.69%

70	http://www.khnu.km.ua/root/res/2-21-17-10.pdf	3 джерела	0.61%
71	http://eprints.kname.edu.ua/19708/1/%D0%9D%D0%9F_%D0%A4%D0%B8%D0%BD%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%...		0.65%
72	http://esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/2533/3/marketynng.pdf		0.61%
73	http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3249		0.61%
74	https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20882/3/UFB_kl.pdf		0.61%
75	http://www.molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/9/102.pdf	4 джерела	0.59%
76	https://shron1.chtyvo.org.ua/Pavlyshyn_Oleh/Yevhen_Petrushevych_1863-1940_Illustrovanyi_biohrafichnyi_narys.pdf		0.57%
78	https://ronl.org/referaty/finansovye-nauki/225618	13 джерел	0.54%
79	http://doc-market.com/content/%D0%B1%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%80%D1%83%D1%82%D1%81%D1%82%D0%...	6 джерел	0.51%
80	https://eu-conf.com/wp-content/uploads/2021/05/XIV-Conference-Current-issues-of-modern-science-and-practice.pdf		0.43%
81	https://bib.convdocs.org/v21105/?cc=1&page=28		0.5%
82	https://shron1.chtyvo.org.ua/Tsar_Oksana/Finansova_sanatsiia_subiektiv_hospodariuvannia_v_ekonomitsi_Ukrainy.pdf		0.48%
83	http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/50.pdf	2 джерела	0.4%
84	http://7000.kiev.ua/?s=card%2F27327		0.31%
85	https://repetitora.com/kurosovaja-rabota-prognozuvannja-bankrutstva		0.39%
86	https://skaz.com.ua/finansi/12358/index.html	2 джерела	0.45%
87	http://elib.hduht.edu.ua/bitstream/123456789/286/1/%D1%8D%D0%BA.%D0%BB%D0%BE%D0%BA.%D0%9A%D0%BE...	11 джерел	0.44%
88	https://fin.biem.sumdu.edu.ua/images/My_files/Fin_Services/Part20.pdf		0.43%
89	http://rep.btsau.edu.ua/bitstream/BNAU/3054/1/Metody%20doslidzhen.pdf		0.43%
90	http://ir.nmu.org.ua/bitstream/handle/123456789/151118/%d0%9c%d0%be%d0%bd%d0%be%d0%b3%d1%80%d0%b...	2 джерела	0.41%
91	https://vo.uu.edu.ua/pluginfile.php/641048/mod_folder/content/0/%D0%91%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D0%...		0.19%
94	https://studizba.com/files/show/doc/67682-1-162995.html		0.34%

95	https://visnyk.vntu.edu.ua/index.php/visnyk/article/download/720/719	4 джерела	0.4%
96	https://studopedia.su/17_1021_efektivnist-antikrizovogo-upravlinnya.html		0.39%
97	http://5fan.ru/wievjob.php?id=36598		0.37%
98	3 джерела	3 джерела	0.31%
99	http://eztuir.ztu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/2444/19.pdf?isAllowed=y&sequence=1	2 джерела	0.37%
100	http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/13853/1/%d0%94%d0%b8%d0%bf%d0%bb%d0%be%d0%bc%20%d0%...		0.32%
101	3 джерела	3 джерела	0.36%
102	https://ua-referat.com/%D0%90%D0%BD%D1%82%D0%B8%D0%BA%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B5_%D...		0.36%
103	https://fbs.khnu.km.ua/fs/5/2-25.pdf	2 джерела	0.36%
104	https://uchil.net/?cm=116434		0.35%
105	https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/6210/1/Kostanetskaya.pdf		0.26%
107	http://dspace.puet.edu.ua/bitstream/123456789/8144/1/%d0%a8%d0%b2%d0%b5%d0%b4%20%d0%9e.%d0%a1..pdf	2 джерела	0.34%
108	https://www.essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/65829/1/Problemy_perspektyvy.pdf	3 джерела	0.13%
109	http://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/12009		0.34%
110	https://www.bibliofond.ru/view.aspx?id=581100		0.14%
111	https://nubip.edu.ua/sites/default/files/u210/zbirnik_konf_26.11.21.pdf		0.26%
112	https://student-files.ru/referat/sutnst-ta-prinipi-antikrizove-upravlnnya	9 джерел	0.33%
113	http://bibl.com.ua/finansi/339/index.html?page=39		0.33%
114	http://samzan.ru/136284	9 джерел	0.32%
115	https://www.stud24.ru/accounting/upravlnnya-fnansovoju-sanaciju-pdprimstva-dp/461714-1748690-page3.html		0.32%
116	https://dut.edu.ua/firefox/l_2165_47104603.pdf	3 джерела	0.31%
117	http://www.business-navigator.ks.ua/journals/2013/31_2013/31_2013.pdf	7 джерел	0.24%

166	http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/3589	0.19%
167	http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/jspui/bitstream/123456789/1953/1/%d0%9a%d1%80%d0%b5%d0%b4%d0%b8%d1%82%d1...	0.19%
168	https://lpnu.ua/sites/default/files/2020/dissertation/2222/dysertacijakoleschuk.pdf	0.18%
169	http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8085/1/%d0%94%d0%b8%d0%bf%d0%bb%d0%be%d0%bc%d0%bd	3 джерела 0.17%
170	https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_rob/studentresearchjournal170.pdf	0.08%
171	http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/40869/1/%d0%96%d1%83%d1%80%d0%bd%d0%b0%d0%bb%20	2 джерела 0.16%
172	https://protocol.ua/ru/postanova_kgs_vp_vid_11_06_2019_roku_u_spravi_922_2960_17_1	7 джерел 0.16%
173	https://helpstudenty.at.ua/publ/katalog_dlja_studenta/finansy_predprijatija/sanacija_sub_ektiv_gospodarjuvannja/7-1-0-1035	0.08%
174	https://repetitora.com/fnansov-aspekti-sanac	9 джерел 0.16%
175	http://oia.lntu.edu.ua/files/zbirnik_O_FN_5.pdf	3 джерела 0.16%
176	http://eprints.kname.edu.ua/32751/1/%D1%83%D1%87%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%20%D0%BC%D0%B...	0.16%
177	http://ojs.dsau.dp.ua/index.php/efektyvna-ekonomika/article/download/2369/2295	0.16%
178	http://mtd.dec.gov.ua/images/dodatki/2012_602/2012_602dod1AKN.pdf	9 джерел 0.16%
179	http://oneu.edu.ua/pages/cath/bank/files/zbirka_n_prats_conf_bs_2014.pdf	2 джерела 0.09%
180	https://vdoc.pub/documents/-1g9077qcs7r0	0.15%
181	http://www.virtual.ks.ua/students/6624-controlling-rehabilitation-and-development-strategy-of-enterprises.html	2 джерела 0.15%
182	http://el-conf.com.ua/wp-content/uploads/2017/11/27.10-%D1%87%D0%B0%D1%81%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%BC	3 джерела 0.15%
183	http://ven.ztu.edu.ua/article/viewFile/97488/96026	2 джерела 0.15%
184	http://www.brd24.com/news/a-6081.html	0.14%
185	https://repository.ndipp.gov.ua/bitstream/handle/765432198/210/Monograph_2003.doc?isAllowed=y&sequence=2	0.08%
186	http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/36933/1/%d0%9c%d0%b0%d1%82%d0%b5%d1%80%d1%96%d0%b0%cd	2 джерела 0.14%
187	https://uabs.sumdu.edu.ua/images/stories/docs/2133/diss_sheluk.pdf	0.14%

Цитати

Цитати

8

- 1 1.1. Загальні принципи санації боржника (Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2020. Вип. 21. С. 86-92).
- 2 1.2. Функції санації боржника (Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2020. Вип. 21. С. 86-92).
- 3 1.5. Характеристика процедури санації боржника (Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2020. Вип. 21. С. 86-92).
- 4 1.6. Характеристика шляхів здійснення санаційного процесу на підприємстві (Наведено за: Пігуль Н. Сутність та значення санації підприємства в сучасних умовах господарювання. Економіка та суспільство. 2020. Вип. 21. С. 86-92).
- 5 «ВІДКРИТИЙ МІЖНАРОДНИЙ УНІВЕРСИТЕТ РОЗВИТКУ ЛЮДИНИ «УКРАЇНА» Кафедра правознавства та фінансів ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ _____ Завідувач кафедри 11 березня 2024 р. РОЗРОБКА І ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА Рівень вищої освіти: другий (магістерський) Виконав: здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування Лепеть Юрій Васильович Керівник: Кононенко Ж.А. канд. екон. наук, доцент, доцент кафедри Полтава – 2024 ЗМІСТ ВСТУП.....3 РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ.....6 1.1. Теоретичний зміст фінансової санації підприємства6 1.2. Економічна сутність фінансової санації підприємства.....14 1.3. Процедура проведення фінансової санації підприємства.....18 РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБЛЕННЯ І ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....25 2.1. Складання та узгодження плану фінансової санації підприємства.....25 2.2. Методичні підходи до аналізу фінансового стану підприємства.....31 2.3. Оцінка ефективності забезпечення фінансової санації агрофірми «Вересень».....36 РОЗДІЛ 3. ЗНАЧЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРОЕКТУ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ ПІДПРИЄМСТВА.....43 3.1. Фінансово-економічне значення фінансової санації підприємства.....43 3.2. Перспективні напрями впровадження проекту фінансової санації підприємства.....48 ВИСНОВКИ.....54 СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....57 2 ВСТУП Актуальність дослідження. У складній економічній ситуації, що склалася в Україні в сучасних умовах, окремим питанням покращення та виходу з економічно нестабільного стану суб'єктів підприємництва є вжиття реабілітаційних заходів. Недосконалість вітчизняного законодавства, брак кваліфікованих кадрів, відсутність належного фінансування процесу реорганізації, несвоєчасне виявлення проблем та можливість уявного банкрутства найчастіше призводять до того, що значна частина фінансово стійких та потенційно платоспроможних підприємств стає банкрутом. Фінансове оздоровлення підприємства спрямоване на вихід підприємства із кризової ситуації та відновлення його платоспроможності та фінансової стійкості [39, с. 86]. У складних соціально-економічних умовах управління вітчизняними підприємствами одним із актуальних питань є формування організаційно- економічного механізму, який забезпечить удосконалення підприємства, відновлення ефективної системи управління та його конкурентоспроможності. Недосконалість законодавчо встановленого механізму реабілітації суб'єктів підприємництва та відсутність практичного досвіду успішного проведення реорганізації породжують необхідність розробки теоретичного та методичного забезпечення управління реорганізацією підприємства. У зв'язку з цим стає актуальним вивчення процесів та механізмів санації як інструменту покращення їх функціонування
- 6 «санація є сукупністю послідовних, взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо- технічного, організаційного та соціального характеру, спрямований на виведення суб'єкта господарювання з кризи та відновлення чи досягнення її рентабельності та конкурентоспроможності у довгостроковій перспективі»
- 7 «систему фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, соціальних заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності, ліквідності та рентабельності підприємства-боржника»
- 8 «санація – це реабілітація неплатоспроможного боржника, надання власником майна, кредиторами та іншими юридичними та фізичними особами (у тому числі іноземними) фінансової допомоги, спрямованої на підтримку боржника та запобігання його банкрутству»

