

**Економіка, організація і управління підприємством**

УДК 658.34

**Воронкова Таїсія Євгеніївна**

доктор економічних наук, доцент  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

**Рибальченко Надія Павлівна**

студент  
Київський національний університет  
технологій та дизайну

**Воронкова Таисия Евгениевна**

доктор экономических наук, доцент  
Киевский национальный университет  
технологий и дизайна

**Рыбальченко Надежда Павловна**

студент  
Киевский национальный университет  
технологий и дизайна

**Voronkova T.**

doctor of economics, docent  
Kyiv National University of Technologies and Design

**Rybalchenko N.**

Student  
Kyiv National University of Technologies and Design

**БАНКРУТСТВО ПІДПРИЄМСТВА ТА ШЛЯХИ ЙОГО ПОДОЛАННЯ**  
**БАНКРОТСТВО ПРЕДПРИЯТИЯ И ПУТИ ЕГО ПРЕОДОЛЕНИЯ**  
**BANKRUPTCY AND WAYS TO OVERCOME**

**Анотація:** розглянуто економічну сутність банкрутства підприємства та досліджено і систематизовано стратегічні напрями подолання та недопущення банкрутства підприємств в сучасних динамічних умовах господарювання.

**Ключові слова:** банкрутство, неплатоспроможність, фінансова санація, реінжиніринг, економічна безпека, контролінг, система раннього попередження та реагування, антикризове управління, механізми фінансової стабілізації.

**Аннотация:** рассмотрено экономическая сущность банкротства, а также исследованы и систематизированы стратегические направления преодоления и недопущения банкротства предприятий в современных динамических условиях хозяйствования.

**Ключевые слова:** банкротство, неплатежеспособность, финансовая санація, реинжиниринг, экономическая безопасность, контроллинг, система раннего предупреждения и реагирования, антикризисное управление, механизмы финансовой стабилизации.

**Summary:** The economic nature of bankruptcy and investigated and systematized strategic directions overcome and prevent bankruptcy in the current dynamic economic conditions.

**Keywords:** bankruptcy, insolvency, financial reorganization, re-engineering, economic security, controlling, early warning system and response, crisis management measures for financial stabilization.

**Мета статті.** Мета дослідження полягає у з'ясуванні економічної сутності банкрутства підприємства та обґрунтуванні шляхів його подолання.

**Постановка проблеми.** Безумовно, банкрутство є закономірністю, яка виконує важливу функцію з розв'язання майнових проблем учасників економічних відносин. В основі концепції банкрутства лежить просте правило вільного ринку: у конкурентному середовищі мають виживати ті підприємства, діяльність яких є ефективнішою і товари яких знаходять попит у споживачів. За таких умов, подолання банкрутства підприємства стоїть

особливо гостро, адже достовірна і своєчасна реакція на дію негативних факторів дозволяє сформувавши відповідну фінансову політику та розробити заходи, спрямовані на підвищення ефективності використання фінансових ресурсів, зростання платоспроможності та забезпечення конкурентоспроможності підприємства у довгостроковому періоді

**Аналіз останніх наукових досліджень.** Дослідженням сутності, розробкою методик і критеріїв прогнозування банкрутства займалися такі провідні зарубіжні вчені як Е. Альтман, А. Бівер, Д. Дюран, Г. Кадиков, В. Ковальов, В. Кривеженко, Р. Ліс, І.Маник, Н. Сабліна, Р. Сайфуллін, Г. Спрінгейт, Дж. Таффлер, У. Тимошенко, Г. Тішоу та ін. Вагомий внесок у вирішення проблемних питань з банкрутства та антикризового управління зробили вітчизняні вчені такі як: І. Жук, А. Кругленко, А. Матвійчук, О. Терещенко, Т. Тесленко та ін.

**Виклад основного матеріалу.** Всі суб'єкти господарювання за період своєї діяльності так чи інакше опиняються у кризовій ситуації. Великі підприємства, зазвичай, зберігають свої позиції, а малі та середні підприємства досить часто опиняються на грані банкрутства. Саме тому, метою керівництва підприємства має бути орієнтація на збереження стабільного становища підприємства у кризових умовах, застосування всіх можливих заходів щодо недопущення до банкрутства і подолання кризових ситуацій.

Крім того, як відомо, «хворобу» легше попередити ніж «лікувати», саме тому виникає необхідність стратегічного планування організації діяльності підприємства та постійного моніторингу його фінансового стану для попереднього визначення ймовірності банкрутства і можливості здійснення всіх заходів для його запобігання.

Як зазначає П.Л. Гордієнко, управління підприємством в умовах ринкової економіки неможливе без планування господарської діяльності на всіх рівнях: стратегічному, тактичному й оперативному.

Найважливішим є стратегічний рівень, на якому приймаються життєво важливі для подальшого розвитку підприємства рішення [11, с.7].

Стратегія – це комплексний план діяльності підприємства, який розробляється на основі творчого науково обґрунтованого підходу і призначається для досягнення довгострокових глобальних цілей підприємства і складається з двох частин: продуманих цілеспрямованих дій і реакції на непередбачуваний розвиток подій [11, с.9].

Сьогодні близько третини успішних компаній не використовують стратегії як різновид управління, орієнтуючись виключно на поточну ринкову ситуацію. Однак, на нашу думку, всім підприємствам необхідно мати свою стратегію розвитку та управління, що певним чином убезпечить підприємство від наслідків непередбачуваних кризових явищ та забезпечить гнучкість управління. Таким чином, керівництво підприємства матиме у своєму арсеналі як мінімум декілька варіантів виходу з кризи і можливість забезпечення подальшої діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень [1–10] дав змогу виділити наступні стратегічні напрями виходу підприємства із кризового стану та недопущення до банкрутства (рис.1): реінжиніринг; економічна безпека; контролінг; система раннього попередження та реагування; антикризове управління з використанням механізмів фінансової стабілізації; санація – фінансове оздоровлення підприємства; реструктуризація підприємства.

Як стверджує Карпунь І.Н., однією з найбільш ефективних інновацій в управлінській справі за останні роки став реінжиніринг. Реінжиніринг – це перебудова (перепроєктування) ділових процесів для досягнення радикального (стрибкоподібного) поліпшення діяльності фірми [5, с. 40]. Реінжиніринг базується на використанні сучасних інформаційних технологій для досягнення нових ділових цілей [7].

Основними властивостями реінжинірингу є: відмова від застарілих правил і підходів та початок ділового процесу ніби з «чистого листа»; нехтування діючими системами, структурами і процедурами та радикальна

зміна способів господарської діяльності; забезпечення значних змін показників діяльності [5, с. 41].

Реінжиніринг застосовується в трьох основних ситуаціях: фірма знаходиться стані глибокої кризи; сучасне (поточне) положення фірми може бути визнано задовільним, однак, прогнози її діяльності є несприятливими; реалізацією можливостей реінжинірингу займаються благополучні, швидкозростаючі та агресивні організації.

Завдання реінжинірингу включають об'єднання інформаційних ресурсів структурних підрозділів підприємства і створення інтегрованої корпоративної інформаційної системи управління, яка функціонує в реальному масштабі часу, базується на об'єктивних даних про фінансові та матеріальні потоки в усіх сферах господарської діяльності підприємства, забезпечує можливість гнучкого реагування на зміну ситуації [5, с. 41].

Отже, вся суть реінжинірингу побудована на системі докорінних перетворень в організації. Цей підхід дає можливість радикального поновлення отримання результату за рахунок створення нових технологій бізнес-процесів [7].

Розробляючи стратегію розвитку, завжди актуальним завданням є забезпечення економічної безпеки підприємства. Економічна безпека підприємства – це такий стан сукупних ресурсів і підприємницьких можливостей, за яких гарантуються найбільш ефективно їх використання з метою стабільного функціонування та прогресивного науково-технічного та соціального розвитку, запобігання внутрішнім і зовнішнім негативним загрозам (впливам) [5, с. 44].

Головна мета економічної безпеки підприємства полягає в гарантії його стабільного і максимально ефективного функціонування та перспективи розвитку [5, с. 47]. Нестабільний стан економіки країни негативно позначився на роботі багатьох підприємств впродовж останніх років, тому спостерігається стійка тенденція до збільшення кількості порушених справ про банкрутство. Структура оборотних коштів підприємств залишається нерациональною.

Зростають обсяги кредиторської та дебіторської заборгованості, а також питома вага виробництва продукції з давальницької сировини. Циклічність розвитку підприємства, необхідність ресурсозбереження, економії часу свідчать про реальну загрозу кризи навіть при ефективному управлінні. Це потребує використання спеціальних механізмів та процедур, спрямованих на підвищення ефективності діяльності підприємницьких структур, подолання кризових явищ та недопущення банкрутства і ліквідації підприємств.

Для цього варто з'ясувати зміст поняття банкрутство підприємства, установи, організації. Перш за все, банкрутство – це основоположна, правова категорія економіки України. Н. В. Сабліна, В. В. Кривеженко вважають, що з економічної точки зору, банкрутство є неспроможністю продовження суб'єктом своєї підприємницької діяльності внаслідок її економічної нерентабельності, безприбутковості [8, с. 7]. А. Д. Шеремет та Р. С. Сайфулін визначають банкрутство як «неспроможність підприємства фінансувати поточну операційну діяльність і погасити зобов'язання» [11, с. 343].

Згідно із Законом України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» від 14.05.1992 № 2343-ХІІ, банкрутство – це «визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність та задовольнити визнані судом вимоги кредиторів не інакше як через застосування ліквідаційної процедури» [1].

Проаналізувавши наведені визначення, слід зазначити, що більшість авторів при визначенні сутності терміну «банкрутство» використовують поняття: неплатоспроможність боржника та непогашення зобов'язань.

Так, Н.А. Голощаров, Б.А. Райзберг і Л.Ш. Лозівський трактують банкрутство підприємства як «нездатність боржника платити за своїми зобов'язаннями, повернути борги у зв'язку з відсутністю у нього коштів». Якщо дослідники мають на увазі відсутність грошових коштів, то це може бути тимчасовим явищем, яке не обов'язково призводить до банкрутства [4, с. 38]. Практика показує, що банкрутами можуть виявитися і рентабельні підприємства, у яких є грошові кошти. Відсутність у підприємства грошових

коштів і матеріальних цінностей в загальному при наявності боргів – дуже рідкісна ситуація, яка має місце, якщо сума збитків дорівнює сумі власних і залучених коштів.

Як вважає В.А. Малига, необхідно враховувати, що неплатоспроможність може бути касовою (відносною) та балансовою (абсолютною) [7, с. 21].

Як відзначає Роберт Хіт, якщо керівники та менеджери організації бажають уникнути криз та досягти скорочення ризиків, то вони повинні бути готовими до будь-яких кризових ситуацій. Ця готовність досягається за допомогою посилення реакції та відновлювальних систем. Завданням такої підготовки є обмеження загрози, а також поліпшення ситуацій задля більш ефективного функціонування [10].

Відтак, необхідність уникнення банкрутства є очевидною. Запобігання банкрутству як один із шляхів попередження банкрутства, наведений на рис.1, передбачає покращання управління, підвищення ефективності виробництва і конкурентоздатності продукції, що випускається, підвищення ефективності праці, покращання фінансово-економічних результатів діяльності. Таким чином, успіх реформування підприємства буде визначатись двома групами факторів: ефективністю створених державою умов та стимулів діяльності підприємства і запобіганням кризових явищ в економіці, а також ефективністю заходів, що приймаються підприємством по залученню і використанню ринкових механізмів і інструментів.

Шляхи подолання банкрутства на будь-якому підприємстві включають в себе використання таких напрямів:

- 1) Попередження банкрутства – передбачає застосування комплексної системи прогнозування та визначення ймовірності банкрутства підприємства, яка у свою чергу передбачатиме:
  - постійний моніторинг фінансово-господарської діяльності підприємства та середовища здійснення його діяльності (на мікро- та макрорівні) – визначення основних ендогенних та екзогенних

факторів, що можуть спровокувати виникнення банкрутства (іншими словами виявлення всіх потенційних загроз);

- проведення діагностики ймовірності банкрутства підприємства, а саме, виявлення негативних тенденцій розвитку, критичних відхилень (експрес-діагностика, фундаментальна діагностика);
- запровадження на підприємстві системи раннього попередження та реагування, завдання якої полягатиме у своєчасному інформуванні керівництва про потенційні загрози та ризики;
- використання основних вітчизняних та зарубіжних методик прогнозування ймовірності банкрутства підприємства (дискримінантний аналіз, експертна оцінка, SWOT-аналіз)
- запровадження на підприємстві прогнозування, як основного елемента визначення можливих кількісних і якісних змін стану підприємства (рівня розвитку в цілому, окремих напрямів діяльності) в майбутньому, а також альтернативних способів досягнення очікуваного стану [3, с. 41];
- використання на підприємстві стратегічного планування, яке забезпечує конкретизацію його стратегії (базової стратегії як генерального напрямку розвитку) і досягнення сформульованих цілей на основі використання наявних переваг і створення нових.

2) Запобігання банкрутству – передбачає здійснення комплексу заходів, що підвищують рівень діяльності підприємства та його шанси на «виживання» в кризових умовах розвитку, а також сприяють недопущенню до критичного стану діяльності підприємства, і як наслідку до банкрутства, шляхом:

- забезпечення економічної безпеки підприємства з метою гарантування його стабільного і максимально ефективного функціонування та перспективу розвитку;
- запровадження та систематичне проведення контролінгу на підприємстві, як спеціальної та саморегулюючої системи методів



та інструментів функціональної підтримки менеджменту через інформаційне забезпечення, планування, координацію, контроль та внутрішній консалтинг.

- здійснення антикризового управління, що передбачає використання арсеналу управлінських рішень для фінансової стабілізації діяльності підприємства у динамічних умовах сучасності.
- створення на підприємстві своєрідного механізму управління ризиками – ризик-менеджменту, що включає ідентифікацію ризиків, планування заходів щодо зменшення ризиків, моніторинг ризиків і контроль виконання заходів з їх зменшення, аналіз ефективності реалізованих заходів та накопичення досвіду.
- здійснення реінжинірингу, який базується на використанні сучасних інформаційних технологій для досягнення нових ділових цілей та передбачає докорінну перебудову ділових процесів для досягнення радикального поліпшення діяльності підприємства.

3) Подолання банкрутства – передбачає активізацію всіх можливих способів та заходів недопущення ліквідації підприємства мобілізуючи всі наявні сили та ресурси, шляхом:

- проведення фінансової санації або фінансового оздоровлення підприємства шляхом послідовних взаємопов'язаних заходів фінансово-економічного, виробничо-технічного, організаційного, соціального характеру, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і відновлення або досягнення ним прибутковості та конкурентоспроможності.
- проведення реорганізації, тобто повної або часткової заміни власників корпоративних прав підприємства, зміни організаційно-правової форми організації бізнесу, ліквідації окремих структурних підрозділів або створення на базі одного

підприємства кількох, наслідком чого є передача або прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступником.

- здійснення реструктуризації, тобто зміни структури підприємства, а також його елементів, що передбачає вдосконалення системи управління, фінансово-економічної політики компанії, її операційної діяльності, системи маркетингу та збуту, управління персоналом.
- ліквідація – припинення діяльності суб'єкта підприємницької діяльності, визнаного арбітражним судом банкрутом, з метою здійснення заходів щодо задоволення визнаних судом вимог кредиторів шляхом продажу його майна.

**Висновки.** Банкрутство – це міра економічної та юридичної відповідальності господарюючого суб'єкта, виражена в припиненні його господарсько-фінансової діяльності за рішенням суду, у зв'язку з нездатністю задовольнити визнані правомірними вимоги кредиторів і виконати зобов'язання перед бюджетом через перевищення заборгованості над вартістю його майна. Превентивні заходи можуть захистити підприємство від банкрутства та подальшої ліквідації шляхом попереднього виявлення кризових умов розвитку та застосування всіх необхідних контрзаходів для стабілізації його стану та покращення умов розвитку.

### **Список використаних джерел**

1. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом: Закон України від 14.05.1992 № 2343-ХІІ. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-ХІІ>
2. Doing Business 2014: Understanding Regulations for Small and Medium-Size Enterprises. – Washington, DC: World Bank Group
3. Афанасьєв М.В. Економіка підприємства: навч.-метод. посіб. / М.В.Афанасьєв, А.Б. Гончаров – Х.: ВД "ІНЖЕК", – 410 с.

4. Голощапов Н.А. Словарь-справочник аудитора. / Под ред. В.И. Осипова – М.: «Экзамен», 1999. – 384с.
5. Карпунь І.Н. Управління фінансовою санацією підприємства: навч. посіб./ І.Н.Карпунь. – Львів: «Магнолія- 2006», 2007. – 418 с.
6. Троц І. В. Визначення поняття банкрутства та причини його виникнення у сучасних умовах розвитку / І. В. Троц // Вісник Дніпропетровського університету. – С. 221-228.
7. Хіт Роберт. Кризовий менеджмент для керівників. / Роберт Хіт; пер. з англ. Р.Л. Ткачук, С.М. Рябчук, Н.І. Мішеніна. – К.: Всеуито, Наук. думка, 2002. – 566 с.
8. Гордієнко П.Л. Стратегічний аналіз : [навч. посібник] / Гордієнко П.Л., Дідковська Л.Г., Яшкіна Н.В.. – [2-е вид., перероб. і доп.]. – К. : Алерта, 2008. – 478 с.