

Фінанси, банківська справа та страхування

УДК 658:005.334.4

Давидов Олександр Іванович

*кандидат економічних наук, доцент,
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

Davydov Oleksandr

*PhD in Economics, Associate Professor,
Professor of the Department of Finance, Banking and Insurance*

V. N. Karazin Kharkiv National University

ORCID: 0000-0003-0408-7097

**ЗАСТОСУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ САНАЦІЇ В АНТИКРИЗОВОМУ
УПРАВЛІННІ ПІДПРИЄМСТВАМИ
THE USE OF FINANCIAL REHABILITATION IN THE CRISIS
MANAGEMENT OF ENTERPRISES**

***Анотація.** Вступ. Сучасні умови економічної та фінансової нестабільності, мінливості зовнішнього середовища функціонування призводять до кризового стану багатьох підприємств. Фінансова криза на мікроекономічному рівні пов'язана з втратою платоспроможності підприємств і загрозою їх банкрутства. Можливі негативні наслідки кризового стану спонукають підприємства до пошуку шляхів фінансового оздоровлення, засобів подолання фінансової кризи та використання сучасних інструментів антикризового управління. Важливе місце в антикризовому управлінні підприємствами займає фінансова санація, яка спрямована на відновлення платоспроможності й фінансової стійкості підприємств, створення передумов для сталого розвитку суб'єктів господарювання у майбутньому. Постає необхідність теоретико-*

методологічного обґрунтування застосування фінансової санації, яка має стати ефективним інструментом антикризового управління підприємствами.

Мета. Метою дослідження є теоретико-методологічне обґрунтування застосування фінансової санації в антикризовому управлінні підприємствами в сучасних економічних умовах.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є праці науковців, що досліджують теоретико-методологічні питання застосування фінансової санації в антикризовому управлінні підприємствами.

У процесі здійснення дослідження було використано наступні наукові методи: теоретичного узагальнення (для дослідження фінансової кризи на підприємствах, визначення сутності антикризового управління підприємствами та фінансової санації як інструменту такого управління); аналізу та синтезу, логіко-структурний метод (для розкриття змісту та специфіки санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санації боржника під час провадження у справі про банкрутство); порівняльного аналізу та системного підходу (для порівняння санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санації боржника під час провадження у справі про банкрутство, визначення її систематизації переваг санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час такого провадження); логічного узагальнення результатів (формулювання висновків).

Результати. У науковій статті розглянуто фінансову кризу на мікроекономічному рівні, яка спонукає підприємства до впровадження антикризового управління. З'ясовано сутність антикризового управління підприємствами. Розглянуто інструменти антикризового управління підприємствами. Визначено місце фінансової санації серед інструментів антикризового управління підприємствами. Розкрито сутність фінансової

санації як інструменту антикризового управління підприємствами. Досліджено застосування санації в можливих її різновидах у процесі антикризового управління підприємствами. Розкрито зміст і специфіку санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санації боржника під час провадження у справі про банкрутство. Розглянуто цілі, схожі риси та відмінності видів санації підприємств. З'ясовано, що переваги тієї або іншої санації формують високий потенціал застосування такої санації в антикризовому управлінні підприємствами. Доведено доцільність визначення переваг видів санації через призму встановлення вигод для основних учасників санаційного процесу – боржника та кредиторів. Визначено переваги санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час провадження у справі про банкрутство. Встановлено, що переваги санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час такого провадження зумовлюють привабливість санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство для боржника та кредиторів, забезпечують формування високого потенціалу застосування цієї санації в антикризовому управлінні підприємствами. Запропоновано вважати санацію боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство пріоритетним видом санації в процесі застосування в антикризовому управлінні підприємствами.

Перспективи. У подальших дослідженнях пропонується зосередити увагу на удосконаленні санації в можливих її різновидах, розробці та впровадженні практичних механізмів ефективної реалізації видів санації в сучасних економічних умовах.

Ключові слова: фінансова криза, антикризове управління підприємствами, фінансова санація, боржник, кредитори, санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство, санація боржника під час провадження у справі про банкрутство.

Summary. *Introduction* The prevailing circumstances of economic and financial instability, coupled with the inherent volatility of the external environment, have precipitated a crisis for a considerable number of enterprises. At the microeconomic level, the financial crisis is associated with a loss of solvency and the threat of bankruptcy for enterprises. In light of the potential adverse effects of the crisis, enterprises are compelled to explore avenues for financial recuperation, strategies to surmount the financial crisis, and the deployment of contemporary crisis management instruments. The role of financial rehabilitation in enterprise crisis management is significant. Its objective is to reinstate solvency and financial stability, thus creating the conditions for sustainable business development in the future. There is a need for a theoretical and methodological foundation for the use of financial rehabilitation, which should become an effective tool for enterprise crisis management.

The objective. This study aims to provide a theoretical and methodological justification for the utilization of financial rehabilitation in the crisis management of enterprises in the context of modern economic conditions.

Materials and methods. The study draws upon the works of scientists who have researched the theoretical and methodological aspects of applying financial rehabilitation in the context of enterprise crisis management.

In the course of conducting the research, the following scientific methods were employed: Theoretical generalization was employed to study the financial crisis at enterprises, determine the essence of anti-crisis management of enterprises, and financial rehabilitation as a tool of such management. The logical-structural method was used to reveal the content and specifics of the debtor's rehabilitation before the opening of bankruptcy proceedings and the debtor's rehabilitation during the bankruptcy proceedings. A comparative analysis and systematic approach were employed to compare the debtor's rehabilitation before the opening of bankruptcy proceedings and the debtor's rehabilitation during the bankruptcy proceedings. The aim was to determine and

systematize the advantages of the debtor's rehabilitation before the opening of bankruptcy proceedings compared to the debtor's rehabilitation during such proceedings. The results were then generalized logically to form conclusions.

Results. The article considers the financial crisis from the perspective of microeconomics, thereby encouraging enterprises to implement effective crisis management strategies. The fundamental principles of enterprise crisis management are elucidated. The instruments of crisis management for enterprises are examined. The position of financial rehabilitation among the instruments of crisis management of enterprises is established. The essence of financial rehabilitation as an instrument of crisis management for enterprises is elucidated. This study examines the potential applications of rehabilitation in the process of enterprise crisis management. The article provides an in-depth analysis of the content and specifics of debtor rehabilitation, both prior to and during the opening of bankruptcy proceedings. The author analyses the objectives, similarities, and differences between the various forms of enterprise rehabilitation. The advantages of a specific rehabilitation form provide a compelling rationale for utilizing such rehabilitation in enterprise crisis management. The value in identifying the benefits of different forms of rehabilitation by focusing on the interests of key stakeholders, namely the debtor and creditors, is demonstrated. The advantages of debtor rehabilitation prior to the commencement of bankruptcy proceedings are established by comparing them with those of debtor rehabilitation during bankruptcy proceedings. The article establishes that the advantages of the debtor's rehabilitation prior to commencement of bankruptcy proceedings as compared to the debtor's rehabilitation during such proceedings determine the attractiveness of the debtor's rehabilitation prior to commencement of bankruptcy proceedings for the debtor and creditors and ensure the formation of a high potential for application of this rehabilitation in the crisis management of enterprises. It is proposed that the debtor's rehabilitation before the initiation of bankruptcy proceedings be

considered a priority type of rehabilitation in the application process in the anti-crisis management of enterprises.

Prospects. Further research is proposed to focus on improving rehabilitation in its possible varieties and developing and implementing practical mechanisms for effectively implementing types of rehabilitation in the current economic environment.

***Key words:** financial crisis, anti-crisis management of enterprises, financial rehabilitation, debtor, creditors, debtor's rehabilitation before the opening of bankruptcy proceedings, debtor's rehabilitation during bankruptcy proceedings.*

Постановка проблеми. В умовах економічної та фінансової нестабільності, мінливості зовнішнього середовища функціонування підприємств значна їх кількість опиняється в кризовому стані, який характеризується неспроможністю суб'єктів господарювання здійснювати фінансове забезпечення поточної діяльності та їх нездатністю виконувати свої боргові зобов'язання.

Фінансова криза на мікроекономічному рівні пов'язана з втратою платоспроможності підприємств і загрозою їх банкрутства. Фінансова криза на підприємствах виникає в результаті негативного впливу на їх фінансово-господарську діяльність зовнішніх і внутрішніх чинників. Проте одні підприємства можуть подолати вплив цих чинників і відновити свою ефективну діяльність, тоді як інші суб'єкти господарювання стають банкрутами та змушені ліквідуватися.

Можливі негативні наслідки кризового стану спонукають підприємства до пошуку шляхів фінансового оздоровлення, засобів подолання фінансової кризи та використання сучасних інструментів антикризового управління.

Важливе місце у антикризовому управлінні підприємствами займає фінансова санація, яка виступає дієвим засобом виведення господарюючих суб'єктів із фінансової кризи. Фінансова санація передбачає впровадження комплексу узгоджених заходів щодо фінансового оздоровлення підприємств, ефективної адаптації суб'єктів господарювання до зовнішнього середовища функціонування, запобігання банкрутству фінансово проблемних підприємств. Фінансова санація спрямована на відновлення платоспроможності й фінансової стійкості підприємств, створення передумов для сталого розвитку суб'єктів господарювання у майбутньому. У зв'язку з цим теоретико-методологічне обґрунтування застосування фінансової санації в антикризовому управлінні підприємствами набуває особливої актуальності в сучасних економічних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретико-методологічні питання застосування фінансової санації в антикризовому управлінні підприємствами досліджуються такими науковцями, як К. В. Васьківська [1], Я. М. Гринчишин [1], О. М. Гавриш [2], В. П. Пильнова [2], О. О. Ващенко [2], А. І. Дмитренко [3], О. А. Єрмоленко [4], О. О. Коковіхіна [4], Н. М. Лисьонкова [4], О. Кальченко [5], В. Костецький [6], О. Ю. Литовченко [7], Т. Б. Кузенко [7], Н. В. Сабліна [7], Т. Л. Мостенська [8], Е. О. Юрій [8], І. В. Новик [9], І. І. Румик [10], О. О. Пилипенко [10], К. О. Соломянова-Кирильчук [11], Д. Хома [12], В. Лопатовський [12], В. Шпильовий [12].

Водночас вченими до кінця не розкрита сутність фінансової санації як інструменту антикризового управління підприємствами. На сьогодні недостатньо висвітленими залишаються питання змісту та специфіки різних видів санації. Повністю не визначені переваги та пріоритетність застосування санації в можливих її різновидах у процесі антикризового управління підприємствами.

Метою статті є теоретико-методологічне обґрунтування застосування фінансової санації в антикризовому управлінні підприємствами в сучасних економічних умовах.

Виклад основного матеріалу. Діяльність сучасних підприємств характеризується можливістю виникнення кризових явищ, потенційним ризиком втрати платоспроможності та загрозою банкрутства.

Підприємства, що опиняються в кризовому стані, потребують прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо усунення негативних процесів і подолання фінансової кризи, впровадження антикризового управління підприємствами.

Фінансова криза підприємства є однією із форм порушення його фінансової рівноваги, яка відбиває унаслідок дії різноманітних факторів суперечності між фактичним станом фінансового потенціалу підприємства та фінансовими потребами, що несе найбільш небезпечні потенційні загрози функціонуванню підприємства [13, с. 66].

Фінансові кризи на підприємствах розрізняються за природою, масштабами прояву та причинами виникнення. Антикризове управління підприємствами передбачає ідентифікацію їх фінансового стану та вчасне діагностування фінансових криз на підприємствах; з'ясування сутності, глибини та причин виникнення цих криз; застосування ефективного механізму впливу на причини виникнення фінансових криз на підприємствах.

Таким чином, управління підприємством, що перебуває в кризовому стані, перетворюється в антикризове управління. Антикризове управління виступає важливою складовою управління сучасними підприємствами та становить систему заходів, реалізація яких забезпечує вихід суб'єктів господарювання з фінансової кризи та запобігання виникненню кризових ситуацій в майбутньому.

Антикризове управління підприємствами є комплексною системою

управління, спрямованою на попередження, нейтралізацію та подолання кризових явищ шляхом цілеспрямованого впливу на фінансово-господарську діяльність підприємства.

Ефективне антикризове управління може бути реалізоване, якщо, завдячуючи своєчасній діагностиці, будуть виявлені чинники, що визначають кризову ситуацію, та розроблені заходи щодо запобігання кризи. За результатами діагностики можливою метою антикризового управління може стати подолання поточної нестабільної ситуації або запобігання погіршенню стану підприємства, що характеризують його комерційну та фінансову стійкість [8].

Антикризове управління підприємствами здійснюється за допомогою відповідних інструментів, які слугують основою формування системи антикризових заходів і розробки ефективних способів попередження й нейтралізації кризових явищ з урахуванням можливостей суб'єктів господарювання та шляхом найбільш повного використання їх потенціалу.

Інструменти антикризового управління підприємствами є сукупністю елементів системи управління, що застосовуються для прийняття ефективних управлінських рішень у сфері антикризового менеджменту, обґрунтування доцільних шляхів виходу із кризи та забезпечення стійкого функціонування й розвитку суб'єктів господарювання.

Антикризове управління підприємствами передбачає використання санації, реструктуризації, диверсифікації, даунсайзингу, реінжинірингу та інших інструментів антикризового управління суб'єктами господарювання.

Широкий спектр інструментів антикризового управління підприємствами обумовлений неоднаковою природою, причиною та глибиною кризи, існуванням різних підходів до антикризового управління підприємствами.

Антикризовий менеджмент на підприємствах орієнтується на обґрунтований вибір інструментів антикризового управління, серед яких

важливе місце займає фінансова санація.

Перед підприємствами, що опиняються в кризовому стані, постає проблема вибору: або ліквідуватися через процедуру банкрутства або відновити платоспроможність шляхом використання механізму фінансової санації. Для таких підприємств саме фінансова санація часто стає єдиним способом виходу з кризової ситуації, найбільш ефективним методом вирішення фінансових проблем і подолання загрози банкрутства.

Щодо переваг застосування санації для відновлення платоспроможності сучасних підприємств О. Кальченко зазначає таке: санація є простішою процедурою, ніж ліквідація; суб'єкт господарювання має можливість відновити свою роботу; більш короткий термін її проведення в порівнянні з ліквідацією, а у разі неможливості відновлення фінансової стійкості та платоспроможності залишається один вихід – ліквідація [5, с. 226].

Санація передбачає застосування системи фінансово-економічних, організаційно-правових, виробничо-технічних і соціальних заходів, які спрямовані на виведення підприємства з кризи, відновлення платоспроможності, поліпшення фінансово-економічного стану та створення передумов для сталого розвитку суб'єкта господарювання у майбутньому.

Санація є комплексною процедурою антикризового управління суб'єктом господарювання, оскільки включає в себе систему стабілізуючих заходів, які охоплюють усі сторони та напрями фінансово-господарської діяльності підприємства.

Фінансової санація виступає ефективним інструментом антикризового управління підприємствами, який характеризується певною специфікою застосування та є дієвим способом фінансового оздоровлення для підприємств, що опинилися в кризовому стані.

В основі якісної фінансової санації – здатність покращити фінансовий

стан підприємства як комплексного поняття, яке є результатом взаємодії всіх елементів системи його зовнішніх та внутрішніх фінансових відносин, визначається сукупністю виробничо-господарських факторів і характеризується системою показників, що відображають наявність, розміщення і використання фінансових ресурсів [12, с. 227].

Фінансова санація як інструмент антикризового управління підприємствами та їх фінансового оздоровлення реалізується як до відкриття провадження у справі про банкрутство, так і в процесі такого провадження. Відповідно до цього Кодекс України з процедур банкрутства передбачає два види санації неплатоспроможних підприємств: санацію боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санацію боржника під час провадження у справі про банкрутство.

Наявність законодавчої можливості здійснення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санації боржника під час провадження у справі про банкрутство зумовлює необхідність глибокого дослідження змісту та специфіки цих інститутів санації, визначення переваг і пріоритетності застосування тієї або іншої санації в процесі антикризового управління підприємствами.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство – це система заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які може здійснювати засновник (учасник, акціонер) боржника, власник майна (орган, уповноважений управляти майном) боржника, інші особи з метою запобігання банкрутству боржника шляхом вжиття організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до відкриття провадження у справі про банкрутство [14].

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство може ініціюватися боржником за рішенням його засновників (учасників, акціонерів) та здійснюється відповідно до плану санації. Така санація має

попереджувальний характер і спрямована на запобігання порушенню провадження у справі про банкрутство.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство проводиться без порушення господарським судом провадження у справі про банкрутство і тому за своєю суттю є досудовою процедурою, хоча й здійснюється за певною участю господарського суду.

Участь господарського суду в санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство полягає у наступному:

- 1) господарський суд затверджує схвалений кредиторами план санації боржника або відмовляє в затвердженні цього плану у визначених законодавством випадках;
- 2) господарський суд вводить мораторій на задоволення вимог кредиторів, які включені до плану санації;
- 3) господарський суд відсторонює керуючого санацією від виконання ним своїх обов'язків за клопотанням боржника, кредитора або за власною ініціативою за наявності визначених законодавством обставин (у цьому випадку господарський суд призначає іншого керуючого санацією);
- 4) господарський суд припиняє процедуру санації у разі порушення виконання плану санації, за наявності підстав вважати, що такий план санації не буде виконаний;
- 5) господарський суд затверджує звіт про виконання плану санації або відмовляє в затвердженні такого звіту.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство виступає результатом домовленостей між боржником і кредиторами на основі встановлення довірчих взаємовідносин між ними та дозволяє боржнику уникнути судового провадження у справі про банкрутство.

Таким чином, санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає реальну можливість фінансового оздоровлення

й відновлення платоспроможності підприємства без застосування судових процедур банкрутства та відкриття провадження у справі про банкрутство.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство націлена на виконання завдань антикризового управління підприємством, здійснюється з урахуванням особливостей його кризового стану та дозволяє фінансово проблемному підприємству уникнути припинення своєї діяльності та продовжити її після проведення санаційних заходів.

Санація боржника під час провадження у справі про банкрутство являє собою систему заходів, що здійснюються під час провадження у справі про банкрутство з метою запобігання визнанню боржника банкрутом та його ліквідації, спрямованих на оздоровлення фінансово-господарського становища боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом реструктуризації підприємства, боргів і активів та (або) зміни організаційно-правової та виробничої структури боржника [14].

Така санація здійснюється під час провадження у справі про банкрутство і тому є судовою процедурою, яка застосовується щодо боржника.

Процес санації боржника під час провадження у справі про банкрутство можна представити як послідовну реалізацію концептуальних етапів, які характеризують найважливіші стадії цього процесу.

На першому етапі формується план санації та його схвалення кредиторами. План санації має містити заходи щодо відновлення платоспроможності боржника та передбачати строк відновлення платоспроможності боржника. Крім того, у цьому плані обов'язково зазначається розмір вимог кожного класу кредиторів, які були б задоволені у разі введення процедури ліквідації боржника.

На другому етапі господарським судом затверджується схвалений кредиторами план санації боржника, вводиться процедура санації та призначається (з числа арбітражних керуючих) керуючий санацією

боржника.

Третій етап пов'язаний з виконанням плану санації. Цей етап передбачає реалізацію заходів щодо відновлення платоспроможності боржника, які містить план санації. Внаслідок виконання плану санації має відновитися платоспроможність боржника. Платоспроможність боржника вважається відновленою за умови погашення вимог кредиторів згідно з реєстром вимог кредиторів.

Четвертий етап – підготовка та подання зборам кредиторів на розгляд звіту керуючого санацією. Такий звіт складається за результатами виконання плану санації.

На п'ятому етапі відбувається розгляд звіту керуючого санацією зборами кредиторів та прийняття рішення про звернення до господарського суду з клопотанням про подальші процедурні дії по відношенню до боржника. Це може бути клопотання: про закриття провадження у справі у зв'язку з виконанням плану санації та відновленням платоспроможності боржника; про припинення процедури санації, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури; про схвалення змін до плану санації та продовження строку процедури санації.

Наступним шостим етапом є подання звіту керуючого санацією, розглянутого зборами кредиторів, і протоколу зборів кредиторів до господарського суду.

Сьомий етап пов'язаний з розглядом господарським судом звіту керуючого санацією та клопотань зборів кредиторів, постановленням господарським судом ухвали про затвердження звіту керуючого санацією (у випадку, якщо збори кредиторів прийняли рішення про закриття провадження у справі у зв'язку з виконанням плану санації та відновленням платоспроможності боржника) та про подальші процедурні дії по відношенню до боржника (закриття провадження у справі у зв'язку з виконанням плану санації та відновленням платоспроможності боржника;

припинення процедури санації, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури; схвалення змін до плану санації та продовження строку процедури санації).

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санація боржника під час провадження у справі про банкрутство застосовуються з метою відновлення платоспроможності боржника, збереження фінансово проблемного підприємства як суб'єкта господарювання та запобігання його банкрутству та ліквідації. Зазначені види санації мають схожі риси щодо обов'язкового затвердження господарським судом плану санації та результатів його виконання, можливості введення мораторію на задоволення вимог кредиторів. Водночас санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санація боржника під час провадження у справі про банкрутство характеризуються досить суттєвими відмінностями у регламентації процесів застосування. Відмінності цих двох видів санації стосуються порядку прийняття рішень про фінансове оздоровлення; етапів здійснення санаційної процедури; механізму узгодження форм та методів санації; порядку розроблення та виконання плану санації; участі боржника, кредиторів і господарського суду в процесі санації; ступеня жорсткості, тривалості та витратності санаційної процедури; системи управління санацією.

Наявність законодавчої можливості проведення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санації боржника під час провадження у справі про банкрутство актуалізує проблематику визначення переваг тієї або іншої санації, які формують високий потенціал застосування такої санації в антикризовому управлінні підприємствами.

Зазначену проблематику доцільно вирішувати через призму встановлення вигод санації для основних учасників санаційного процесу – боржника та кредиторів. Ці учасники є зацікавленими у проведенні санації

сторонами та намагаються досягнути різних цілей: ціллю боржника є відновлення власної платоспроможності та запобігання банкрутству, а кредитори намагаються найбільш повно задовольнити свої вимоги до боржника та повернути у максимальному обсязі власні кошти.

Вигоди санації для боржника та кредиторів сприяють досягненню вищезазначених цілей, забезпечують баланс інтересів боржника та кредиторів у процесі здійснення санації, підвищують зацікавленість даних учасників санаційної процедури у її проведенні та визначають переваги тієї або іншої санації в контексті можливого застосування в антикризовому управлінні підприємствами двох видів санації – санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санації боржника під час такого провадження.

Проведені дослідження свідчать про наявність переваг санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час такого провадження (табл.1).

Обґрунтуємо зазначені переваги та розкриємо їх зміст у процесі застосування передбачених законодавством видів санації в антикризовому управлінні підприємствами.

У порівнянні із санацією боржника під час провадження у справі про банкрутство санація боржника до відкриття такого провадження має широкий спектр переваг, що характеризуються її вигодами для боржника: оперативність; можливість самостійного здійснення боржником санації; можливість розстрочення, відстрочення або прощення (списання) боргів з податків, зборів (обов'язкових платежів); більша свобода діяльності боржника в напрямку задоволення вимог кредиторів; низька витратність для боржника; менші втрати іміджу та репутації боржника; більш простий механізм реалізації (табл. 1). Розглянемо докладніше зазначені переваги.

Переваги санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час провадження у справі про банкрутство

Вид переваг	Зміст переваг
Переваги, що характеризуються вигодами для боржника	Оперативність
	Можливість самостійного здійснення боржником санації
	Можливість розстрочення, відстрочення або прощення (списання) боргів з податків, зборів (обов'язкових платежів)
	Більша свобода діяльності боржника в напрямку задоволення вимог кредиторів
	Низька витратність для боржника
	Менші втрати іміджу та репутації боржника
	Більш простий механізм реалізації
Переваги, що визначаються вигодами для кредиторів	Значне скорочення строку задоволення вимог кредиторів
	Спрямованість на більш повне задоволення вимог кредиторів
	Можливість дієвого захисту інтересів кредиторів
	Зменшення ризиків для кредиторів щодо задоволення своїх вимог

Джерело: розроблено автором на основі [3; 4; 14; 15]

Оперативність санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає короткостроковість такої санації, швидкість прийняття рішень у процесі здійснення цієї санаційної процедури. Оперативність санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство досягається завдяки мінімальній участі господарського суду в процесі проведення даної санації, її низькій залежності від судових процедур, відсутності багатьох процедурних обмежень під час здійснення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство.

Оперативність санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство дозволяє економити час у процесі фінансового оздоровлення підприємства, що відіграє важливу роль у вирішенні проблеми відновлення його власної платоспроможності, виведення суб'єкта господарювання із кризового стану та подолання загрози банкрутству.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство

передбачає можливість самостійного здійснення боржником такої санації, оскільки призначення господарським судом зовнішнього керуючого санацією не є обов'язковим.

У ролі керуючого санацією у випадку проведення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство може виступати сам боржник, який найбільшою мірою зацікавлений у власному фінансовому оздоровленні, знає специфіку своєї господарської діяльності та бачить реальні шляхи виходу з фінансової кризи. Під час проведення санації до відкриття провадження у справі про банкрутство дозволяється збереження боржником функцій управління, що підвищує його роль у процесі прийняття рішень впродовж санаційної процедури та забезпечує здійснення ефективного контролю з боку боржника процесів відновлення платоспроможності та виходу із кризової ситуації.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає можливість розстрочення, відстрочення або прощення (списання) боргів з податків, зборів (обов'язкових платежів).

У разі якщо план санації передбачає розстрочення чи відстрочення або прощення (списання) боргів чи їх частини, план санації вважається схваленим органом стягнення в частині задоволення вимог з податків, зборів (обов'язкових платежів) на умовах плану санації без необхідності голосування органу стягнення. При цьому податковий борг, який виник у строк, що передував трьом рокам до дня проведення зборів кредиторів, визнається безнадійним та списується, а податковий борг, який виник пізніше, розстрочується (відстрочується) або списується на умовах плану санації, що мають бути не гіршими, ніж умови задоволення вимог кредиторів, які проголосували за схвалення плану санації [14].

Застосування санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство пов'язане з більшою свободою діяльності боржника в напрямку задоволення вимог кредиторів.

Відповідно до Кодексу України з процедур банкрутства під час проведення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство планом санації може бути передбачено поділ кредиторів, які беруть участь у санації, на категорії залежно від виду вимог та наявності (відсутності) забезпечення вимог таких кредиторів зі встановленням різних умов задоволення вимог для кредиторів різних категорій [14].

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство характеризується низькою витратністю для боржника. Боржник лише сплачує судовий збір за подання до господарського суду заяви про затвердження схваленого кредиторами плану санації, відповідно до якого здійснюється санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає значно менші витрати, ніж при здійсненні санації боржника під час провадження у справі про банкрутство,

Витрати започаткування провадження у справі про банкрутство, що лише згодом може призвести до санації боржника, для ініціатора обійдуться у сплату судового збору (10 прожиткових мінімумів для працездатних осіб) та авансову оплату праці (еквівалент 3 мінімальних розмірів заробітної плати) арбітражного керуючого за три місяці виконання ним повноважень. За подання ж заяви про досудову санацію боржник повинен сплатити судовий збір у розмірі лише два прожиткові мінімуми для працездатних осіб. Крім того, здійснення наступного оздоровлення без залучення зовнішнього санатора (арбітражного керуючого) дозволяє уникнути витрат оплати його праці [3, с. 45].

Таким чином, санація до відкриття провадження у справі про банкрутство є для боржника найбільш дешевою можливістю вирішення проблеми фінансового оздоровлення, виведення із кризового стану та подолання загрози банкрутству.

Застосування санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство пов'язане з меншими втратами іміджу та репутації боржника. Така санація проводиться без відкриття провадження у справі про банкрутство боржника, тому в офіційних джерелах не публікується відповідне оголошення, а інформація про боржника не вноситься до Єдиного реєстру підприємств, щодо яких порушено провадження у справі про банкрутство. Господарський суд публікує лише повідомлення про прийняття до розгляду заяви про затвердження плану санації на офіційному веб-порталі судової влади України.

Менші втрати іміджу та репутації боржника у процесі проведення санації до відкриття провадження у справі про банкрутство полегшують вихід боржника із кризового стану.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство має більш простий механізм реалізації.

Процедура санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає для боржника спрощений порядок дій:

- 1) прийняття засновниками (учасниками, акціонерами) боржника рішення про проведення такої санації та розробка її плану;
- 2) скликання боржником зборів кредиторів для схвалення плану санації з одночасним наданням боржником цим кредиторам плану санації та розміщенням боржником оголошення про проведення зборів кредиторів на офіційному веб-порталі судової влади України;
- 3) подання боржником до господарського суду схваленого кредиторами плану санації для його затвердження;
- 4) подання боржником (або кредитором) до господарського суду заяви про призначення керуючого санацією (якщо призначення такого керуючого та обсяг його повноважень визначені планом санації), вжиття заходів до забезпечення вимог кредиторів, обмеження дії мораторію на задоволення вимог кредиторів;

- 5) виконання боржником затвердженого господарським судом плану санації;
- 6) подання боржником (або керуючим санацією у разі його призначення) до господарському суду звіту про виконання плану санації для його затвердження.

У порівнянні із санацією боржника під час провадження у справі про банкрутство санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство має низку переваг, що визначаються її вигодами для кредиторів: значне скорочення строку задоволення вимог кредиторів, спрямованість на більш повне задоволення вимог кредиторів, можливість дієвого захисту інтересів кредиторів, зменшення ризиків для кредиторів щодо задоволення своїх вимог (табл.1). Охарактеризуємо ці переваги.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає значне скорочення строку задоволення вимог кредиторів. Істотне зменшення строку задоволення вимог кредиторів забезпечується через оперативну реалізацію санаційних процедур завдяки мінімізації відносин із господарським судом, відсутності потреби (у більшості випадків) в зовнішньому керуючому санацією.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство характеризується спрямованістю на більш повне задоволення вимог кредиторів.

Проведення санації боржника під час провадження у справі про банкрутство передбачає, що за результатами розгляду звіту керуючого санацією господарський суд може прийняти рішення про припинення процедури такої санації, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури. Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство здійснюється відповідно до плану санації, який є більш вигідним для кредиторів з точки зору задоволення їх вимог порівняно з рівнем задоволення вимог кредиторів у результаті застосування щодо

боржника судової процедури ліквідації банкрута під час провадження у справі про банкрутство. Тільки такий план санації може бути схвалений кредиторами, поданий до господарського суду для затвердження та реалізовуватись у процесі проведення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство передбачає можливість дієвого захисту інтересів кредиторів. Дана можливість реалізується шляхом здійснення кредиторами контролю за дотриманням своїх інтересів на стадіях схвалення та виконання плану санації у процесі проведення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство зменшує ризики для кредиторів щодо задоволення своїх вимог. Зменшення зазначених ризиків збільшує шанси кредиторів щодо задоволення своїх вимог у процесі застосування санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство. Процедура іншого виду санації – санації боржника під час провадження у справі про банкрутство – передбачає, що за результатами розгляду звіту керуючого санацією господарський суд може прийняти рішення про припинення цієї санаційної процедури, визнання боржника банкрутом і відкриття ліквідаційної процедури. Визнання неплатоспроможного підприємства банкрутом та впровадження ліквідаційної процедури боржника у справі про банкрутство характеризується підвищеним ризиком задоволення кредиторських вимог у зв'язку з встановленою законодавством черговістю задоволення вимог кредиторів за рахунок коштів, одержаних від продажу майна банкрута.

Встановлені в результаті досліджень переваги санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час такого провадження обумовлюють привабливість санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство для її

головних учасників – боржника і кредиторів, забезпечують формування високого потенціалу застосування даної санації в антикризовому управлінні підприємствами.

Таким чином, санацію боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство слід визнати ефективним інструментом антикризового управління підприємствами та пріоритетним видом санації, який потребує поширеного практичного застосування для фінансового оздоровлення сучасних підприємств.

Важливим аспектом санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство є своєчасність її застосування. Така санація повинна застосовуватися не на етапі глибокої фінансової кризи на підприємстві, коли вже сформувалися передумови для відкриття провадження у справі про банкрутство, а на більш ранній стадії – при фінансовій дестабілізації діяльності підприємства, яка ще не є підставою для відкриття провадження у справі про банкрутство. Саме в цьому випадку досягається максимальний ефект від проведення санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство, а проблема відновлення платоспроможності підприємства-боржника та його фінансового оздоровлення вирішується з урахуванням інтересів боржника та кредиторів проблемного підприємства з мінімально можливими ризиками припинення діяльності даного суб'єкта господарювання.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Антикризове управління підприємствами є комплексною системою управління, впровадження якої забезпечує вихід суб'єктів господарювання з фінансової кризи та запобігання виникненню кризових ситуацій в майбутньому. Серед інструментів антикризового управління підприємствами важливе місце займає фінансова санація.

Відносно неплатоспроможних підприємств може застосовуватися санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та

санація боржника під час провадження у справі про банкрутство. Обидва види санації здійснюються з метою відновлення платоспроможності боржника, збереження фінансово проблемного підприємства як суб'єкта господарювання та запобігання його банкрутству та ліквідації. Зазначені види санації мають схожі риси щодо обов'язкового затвердження господарським судом плану санації та результатів його виконання, можливості введення мораторію на задоволення вимог кредиторів. Водночас санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство та санація боржника під час такого провадження характеризуються досить суттєвими відмінностями у регламентації процесів застосування.

У порівнянні із санацією боржника під час провадження у справі про банкрутство санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство має низку переваг, що визначаються її вигодами для основних учасників санаційного процесу – боржника та кредиторів.

Переваги санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство в порівнянні із санацією боржника під час провадження у справі про банкрутство обумовлюють привабливість санації боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство для її головних учасників – боржника та кредиторів, забезпечують формування високого потенціалу застосування такої санації в антикризовому управлінні підприємствами.

Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство є пріоритетним видом санації у процесі застосування в антикризовому управлінні підприємствами.

Подальші дослідження пов'язані з удосконаленням санації в можливих її різновидах, розробкою та впровадженням практичних механізмів ефективної реалізації видів санації в сучасних економічних умовах.

Література

1. Васьківська К. В., Гринчишин Я. М. Санація як інструмент антикризового управління підприємств. *Ефективна економіка*. 2021. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/11.pdf (дата звернення: 10.12.2024).
2. Гавриш О. М., Пильнова В. П., Ващенко О. О. Фінансова санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств. *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 17. С. 66–71.
3. Дмитренко А. І. Санація як базовий інструмент економічного оздоровлення підприємства. *Економіка та підприємництво*. 2023. № 51. С. 38–48.
4. Єрмоленко О. А., Коковіхіна О. О., Лисьонкова Н. М. Фінансова санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств в умовах воєнного стану. *Економічний простір*. 2024. № 190. С. 114–117.
5. Кальченко О. Санація як спосіб запобігання банкрутству підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 220–228.
6. Костецький В. Санація підприємства як дієвий механізм фінансової стабілізації його діяльності. *Світ фінансів*. 2016. № 4 (49). С. 108–119.
7. Литовченко О. Ю., Кузенко Т. Б., Сабліна Н. В. Процесний підхід до управління фінансовою санацією підприємства. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2022. Вип. 2 (02). С. 115–124. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/77/74> (дата звернення: 10.12.2024).
8. Мостенська Т. Л., Юрій Е. О. Роль реструктуризації та санації в антикризовому управлінні. *Ефективна економіка*. 2019. № 2. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/19.pdf (дата звернення: 10.12.2024).

9. Новик І. В. Фінансова санація в системі забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства. *Ефективна економіка*. 2021. № 10. URL:http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2021/85.pdf (дата звернення: 10.12.2024).

10. Румик І. І., Пилипенко О. О. Антикризове управління при реалізації санаційних заходів підприємства. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 3 (63). С. 51–60.

11. Соломянова-Кирильчук К. О. Методичний підхід до визначення економічної сутності поняття «санація» через вивчення її видів і функцій. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2020. Вип. 29. С. 147–151.

12. Хома Д., Лопатовський В., Шпильовий В. Аспекти стратегування політики фінансової санації підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки*. 2023. № 1. С. 226–233.

13. Алмашій Я. І. Антикризове фінансове управління підприємством: сутність та механізми реалізації. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2015. Вип. 12. С. 66–69.

14. Кодекс України з процедур банкрутства № 2597-VIII від 18.10.2018 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 10.12.2024).

15. Дутка В.В. Санація боржника до відкриття провадження у справі про банкрутство. *Економіка та право*. 2021. № 1 (60). С. 96–101.

References

1. Vaskivska K. V., Hrynychshyn Ya. M. (2021). Sanatsiia yak instrument antykrizovoho upravlinnia pidpriemstv [Readjustment as a tool of crisis

management of enterprises]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2021/11.pdf [in Ukrainian].

2. Havrysh O. M., Pylnova V. P., Vashchenko O. O. (2021). Finansova sanatsiia yak sposib zapobihannia bankrutstvu pidpriumstv [Financial sanitation as a way of prevention bankruptcy of enterprises]. *Pidpriumnytstvo ta innovatsii*, vol. 17, pp. 66–71 [in Ukrainian].

3. Dmytrenko A. I. (2023). Sanatsiia yak bazovyi instrument ekonomichnoho ozdorovlennia pidpriumstva [Sanation as a basic tool for economic recovery of an enterprise]. *Ekonomika ta pidpriumnytstvo*, no. 51, pp. 38–48 [in Ukrainian].

4. Yermolenko O. A., Kokovikhina O. O., Lysonkova N. M. (2024). Finansova sanatsiia yak sposib zapobihannia bankrutstvu pidpriumstv v umovakh voiennoho stanu [The financial rehabilitation of the enterprise as a path prevent bankruptcy in the context of war]. *Ekonomichniy prostir*, no. 190, pp. 114–117 [in Ukrainian].

5. Kalchenko O. (2020). Sanatsiia yak sposib zapobihannia bankrutstvu pidpriumstv [Reorganization as a method for preventing bankruptcy of enterprises]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia*, no. 1 (21), pp. 220–228 [in Ukrainian].

6. Kostetskyi V. (2016). Sanatsiia pidpriumstva yak diievyi mekhanizm finansovoi stabilizatsii yoho diialnosti [Readjustment of enterprise as an effective mechanism for financial stabilization of its activities]. *Svit finansiv*, no. 4 (49), pp. 108–119 [in Ukrainian].

7. Lytovchenko O. Yu., Kuzenko T. B., Sablina N. V. (2022). Protsesnyi pidkhid do upravlinnia finansovoiu sanatsiieiu pidpriumstva [Process approach to the management of the financial rehabilitation of the enterprise]. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*, vol. 2 (02), pp. 115–124. Available at: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/77/74> [in Ukrainian].

8. Mostenska T. L., Yurii E. O. (2019). Rol restrukturyzatsii ta sanatsii v

antykryzovomu upravlinni [The role of restructuring and readjustment in anti-crisis management]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/2_2019/19.pdf [in Ukrainian].

9. Novyk I. V. (2021). Finansova sanatsiia v systemi zabezpechennia finansovo-ekonomichnoi bezpeky pidprijemstva [Financial rehabilitation in the system of financial and economic security of the enterprise]. *Efektivna ekonomika*, no. 10. Available at: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2021/85.pdf [in Ukrainian].

10. Rumyk I. I., Pylypenko O. O. (2021). Antykryzove upravlinnia pry realizatsii sanatsiinykh zakhodiv pidprijemstva [Anti-crisis management in the implementation of rehabilitation measures of the enterprise]. *Vcheni zapysky Universytetu «KROK»*, no. 3 (63), pp. 51–60 [in Ukrainian].

11. Solomianova-Kyrylchuk K. O. (2020). Methodychnyi pidkhid do vyznachennia ekonomichnoi sutnosti poniattia «sanatsiia» cherez vyvchennia yii vydiv i funktsii [Methodical approach to determining the economic sence of the concept «sanitation» through studying its types and functions]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove gospodarstvo*, vol. 29, pp. 147–151 [in Ukrainian].

12. Khoma D., Lopatovskyi V., Shpylovyi V. (2023). Aspekty stratehuvannia polityky finansovoi sanatsii pidprijemstva [Aspects of strategic policy of financial reconstruction of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, no. 1, pp. 226–233 [in Ukrainian].

13. Almashii Ya. I. (2015). Antykryzove finansove upravlinnia pidprijemstvom: sutnist ta mekhanizmy realizatsii [Crisis financial management now: the nature and mechanisms of implementation]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment*, vol. 12, pp. 66–69 [in Ukrainian].

14. Kodeks Ukrainy z protsedur bankrutstva [Code of Ukraine on

bankruptcy procedures], № 2597-VIII vid 18.10.2018 r. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> [in Ukrainian].

15. Dutka V.V. (2021). Sanatsiia borzhnyka do vidkryttia provadzhennia u spravi pro bankrutstvo [Rehabilitation of the debtor before the opening of bankruptcy proceedings]. *Ekonomika ta pravo*, no. 1 (60), pp. 96–101 [in Ukrainian].