

**Зайцев О.В.,**

кандидат економічних наук, доцент,  
доцент кафедри фінансів і кредиту Сумського державного університету

**Нікітін Д.В.,**

здобувач, Сумський державний університет

## **КОНЦЕПЦІЯ ДОСЯГНЕННЯ ПОЗИТИВНОГО РЕЗУЛЬТАТУ В ПРОЦЕСІ САНАЦІЇ ДЕРЖАВНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

**Зайцев О.В., Нікітін Д.В.** Концепція досягнення позитивного результату в процесі санації державних підприємств. У статті пропонується концепція позитивної санації державного підприємства. Розширюється розуміння санації. Розглядаються шляхи пошуку не приватних джерел санаційного фінансування. Санація розглядається з позицій вступу України до Євросоюзу. В основі концепції покладено принцип гармонійного поєднання експортної орієнтації та споживчої ємності внутрішнього ринку для продукції підприємства.

**Ключові слова:** підприємство, санація, інвестиції, програма, розвиток.

**Зайцев А.В., Никитин Д.В.** Концепция достижения положительного результата в процессе санации государственных предприятий. В статье предлагается концепция позитивной санации государственного предприятия. Расширяется понимание санации. Рассматриваются пути поиска нечастных источников санационного финансирования. Санация рассматривается с позиций вступления Украины в Евросоюз. В основе концепции лежит принцип гармоничного сочетания экспортной ориентации и потребительской емкости внутреннего рынка для продукции предприятия.

**Ключевые слова:** предприятие, санация, инвестиции, программа, развитие.

**Zaitsev O.V., Nikitin D.V. The Concept of Achieving a Positive Result in the Process of Reorganization of State-owned Enterprises.** The article proposes the concept of positive recovery of the state enterprise. The understanding of recovery is expanding. The ways of searching for non-private sources of financial recovering are considered. The recovery is considered from the standpoint of Ukraine's accession to the European Union. The concept is based on the principle of harmonious combination of export orientation and consumer capacity of the domestic market for the enterprise's products.

**Keywords:** enterprise, recovery, investment, program, development.

**Постановка проблеми.** Ключовою проблемою України є внутрішня підприємницька неоднорідність, відносно висока не тільки загальноекономічна, а й ментально-культурна диференціація, що має своїм природним наслідком співіснування різних, таких, що по-різному функціонують і далеко не завжди повністю сумісних один з одним моделей не тільки державного, а й регіонального управління державним сектором і приватним бізнесом.

Розбіжність внутрішньої підприємницької диференціації України як фактора, що знижує її зовнішню ділову привабливість, у порівнянні з більш однорідними бізнес-спільнотами Європи, досить велика. Різниця, наприклад, «львівського», «харківського» і «одеського» підприємницьких характерів зумовлює різну реакцію їх представників на єдині загальнодержавні заходи регулювання, що обмежує ефективність централізованих регулятивних заходів, а при недостатньому обліку культурної диференціації і зовсім може зробити їх контпродуктивними.

Природною реакцією на такий стан системи державного управління до недавнього часу було посилення централізованої регламентації. Не менш природною реакцією на надмірне регулювання і далеко не завжди таке, що розуміється на місцях, стає ігнорування директив з центру. Звідси впливає розуміння як з боку державного управління, так і з боку малого і середнього бізнес-менеджменту необхідності фінансової та економіко-управлінської

децентралізації, зокрема на рівні бюджетного управління, що вже почало здійснюватися з початку 2017 року. Водночас переорієнтація ділових контактів України на країни Євросоюзу спричиняє початок нового етапу розвитку України з якісно новими характеристиками. Відмінною рисою цього етапу є завершення загальноєвропейського процесу постсоціалістичної трансформації країн Східної і Центральної Європи, розпочатого з розпадом СРСР. Вважаємо цілком очевидним, що завершенням глобального об'єднуючого процесу в Європі стане входження України в сім'ю Євросоюзу.

Один з позитивних результатів розширення Євросоюзу з досвіду перших трьох років низки країн з попередніх вступів виглядає так: зростання товарної ємності внутрішнього ринку Євросоюзу призводить до того, що сам факт вступу нових країн-членів викликає економічне забезпечення додаткового обсягу євро у внутрішньому грошовому обороті Євросоюзу. Крім того, в сукупному грошовому обороті країни, що вступає у ЄС, спостерігалось зростання, причому в деяких країнах доходи їх компаній зростали на суму в три-п'ять разів більшу, ніж корпоративний обсяг зростання доходів компаній Євросоюзу [1, с. 398]. Співвідношення цих показників наочно показує як взаємну вигоду від процесу розширення, так і прискорений економічний прогрес нових членів ЄС, пов'язаний перш за все з виходом на найбільш ємний і привабливий в короткостроковій перспективі ринок світу – ринок об'єднаної Європи.

Водночас розширення Євросоюзу аж ніяк не звільняє від проблем, які постають перш за все перед Євросоюзом. Насамперед країнам, що приєднуються, доведеться дотувати в значних навіть для об'єднаної Європи розмірах. Цілком зрозумілим є бажання керівництва Євросоюзу відмовитися від дотування, але тоді нові члени ЄС не зможуть навіть наблизитися до середньоєвропейського рівня економічного розвитку. Наприклад, Польща після вступу в ЄС (2004 рік) отримувала значну фінансову допомогу. Польща за останні 10 років отримала від ЄС більше 100 млрд. євро допомоги [2]. І це тільки допомоги без державних і комерційних кредитів.

Крім того, через наявні в Євросоюзі правила і традиції його нові члени, крім прямих субсидій, зможуть розраховувати на непрямі фінансові вливання, що здійснюються по багатьох каналах, не завжди повністю контрольованих офіційним Брюсселем. Це створює додаткові можливості для учасників об'єднаного ринку. З іншого боку, надії на можливість самостійного прискореного розвитку його нових членів за рахунок переведення підприємств з країн Євросоюзу на територію нових членів Євросоюзу не є цілком обґрунтованими. Перш за все такий «перехід» деяких підприємств буде все ж недостатнім для необхідного прискорення розвитку нової країни-члена. Чим слабкіший економічно новий член Євросоюзу, тобто чим вища його потреба у фінансовій допомозі, тим меншу підтримку він може отримати за допомогою механічного перенесення виробництв з більш розвинених членів Євросоюзу.

Процес економічної інтеграції до Євросоюзу з метою в майбутньому вступу до нього природним чином породжує значні внутрішні диспропорції в економіці України, головними з яких є неефективність великих промислових підприємств, які залишаються у державній власності, а також зростаючий розрив у рівні розвитку між Євросоюзом і Україною. Збереження великих неефективних державних підприємств на даному етапі має стати усвідомленим вибором. На відміну від ринкової оцінки з її ринково-бухгалтерським підходом, необхідно оцінювати значення великих державних підприємств не тільки за принесеним ними прибутком, але й загалом за їх значенням для економіки. У цю інтегральну оцінку входять не стільки виплачувані ними зарплати й податки, скільки загальна величина альтернативних витрат, які довелося б нести державі (а в Україні більше поки й нікому) для вирішення соціально-політичних і технологічних проблем, що виникають за умов простої ліквідації зазначених підприємств у зв'язку з їх фінансово-економічною неефективністю. У процесі інтеграції України в Європу, безсумнівно, будуть додаткові фінансові вливання в її економіку з боку Євросоюзу, та й вони вже почалися де-факто. Куди і як їх спрямовувати, як їх використовувати – питання, над якими треба починати думати зараз. Один з напрямів такого використання – санаційні

програми, а на їх основі – санаційні заходи, спрямовані на відновлення платоспроможності та модернізацію національних галузеутворюючих державних підприємств.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам санації та банкрутства підприємств приділяли увагу вітчизняні та іноземні науковці, такі як, наприклад, Є.М. Андрущак, Г.Д. Антонов, І.О. Бланк, П.В. Брінь, А.А. Губкін, Н.В. Завальнюк, О.П. Іванова, В.Б. Крикун, Д.А. Кунанбаєва, І.Й. Плікус, Д.В. Соколов, О.О. Терещенко, Е. Альтман, У. Бівер. Дослідженням механізмів формування, розвитку та реалізації процесу банкрутства і санації підприємств присвячені праці вчених Сумського державного університету, таких як В.Г. Боронос, І.Й. Плікус [3]. Також є й наші роботи [4; 5]. Але можемо констатувати, що розгляд та обґрунтування необхідності обов'язкової позитивної санації державного підприємства не розглядалися ні у вітчизняній, так ні в зарубіжній науковій літературі.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є започаткування на теоретичному рівні концепції позитивної санації державного підприємства шляхом пошуку неприватних джерел санаційного фінансування та уникнення втрати економічної самостійності підприємства, що санується. На практиці слід говорити про залучення санаційних інвестицій від кількох зацікавлених іноземних державних установ або їх регіональних інститутів.

**Виклад основного матеріалу.** Чинний в Україні Закон «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [6] передбачає два напрями розвитку подій для підприємства-боржника незалежно від його форми власності: перший напрям – банкрутство підприємства через застосування ліквідаційної процедури, другий напрям – відновлення його платоспроможності за допомогою процедур санації та мирової угоди. Є третій напрям – отримання санаційних, що у подальшому мають перерости в інвестиційні, коштів від міжнародних та транснаціональних інститутів за межами своєї країни. Це фактично розвиток другого напрямку, але в чинному законодавстві про такий варіант розвитку санаційного процесу не йдеться.

Для галузеутворюючих, особливо державних, підприємств, на наш погляд, має бути інший підхід, що передбачає виключно єдиний напрям санаційного процесу, а саме відновлення платоспроможності суб'єкта господарювання з подальшим розвитком його виробничої діяльності. Нагадуємо, розглянемо у статті напрям відновлення платоспроможності державного підприємства, що знаходиться у стані санації, як проблему, що має бути вирішена виключно у напрямі відновлення платоспроможності підприємства-боржника.

З метою вироблення підвалин концепції досягнення позитивного санаційного результату треба відмовитися від традиційного «географічного» підходу до економічного і політичного розвитку і перестати обмежувати розгляд санаційних заходів адміністративними межами відповідних держав.

Такий підхід правомірний лише по відношенню до держав і народів, економічна діяльність яких обмежена вказаними межами. Але таких держав, таких національних економік, таких замкнених у собі суспільств на початку ХХІ століття в сучасному світі залишилися лічені одиниці. Україна не належить до них. Тому застосовувати в Україні і для України норми і вимоги санаційних заходів, спираючись лише на внутрішньо-державні економічні та соціальні можливості, – це штучне та недалекоглядне різке обмеження можливостей ефективного відновлення платоспроможності будь-якого підприємства-боржника. Цілком виправданим і економічно дозрілим стає розуміння на рівні теоретичного осмислення та на рівні вироблення основ і напрямів практичної концепції вжиття санаційних заходів поряд із національно-державними заходами залучати можливості загальносвітового політичного та економічного розвитку.

Пошук дієвих напрямів санаційних заходів без залучення до системи санаційних заходів соціальних та політичних умов і економічних можливостей міждержавних інтегруючих зв'язків веде до значного звуження можливостей інституту санації, що, зрештою, веде до втрат як для підприємств, що сануються, так і опосередковано для економік своєї і певної групи інших країн. Постає необхідність знайти такі країни, показати їм їхню вигоду,

співпрацювати з ними у напрямі відновлення діяльності конкретного підприємства-боржника своєї країни – все це є основними напрямками міждержавної санаційної діяльності. За приклад можемо взяти розвиток економік Ізраїлю у 50–60-ті роки та Китаю з середини 90-х років та по цей час. Фактично це державна санація всієї економіки країни через окремі підприємства.

Найближчими завданнями політичного керівництва України, на наш погляд, є створення міцних механізмів економічної взаємодії України з усім економічно успішним світом і складання на основі цієї взаємодії принципово нової внутрішньої соціальної та економічної політики держави, умовно званої в рамках нашої статті Цивілізованою Україною.

З позицій Цивілізованої України доречно розглядати майбутні внутрішньоекономічні успіхи України лише як зовнішнє і далеко не повне вираження кардинального розвитку сфери економічного, а отже, і політичного розвитку і впливу України. Входження України в русло цивілізованої світової економіки повинно розглядатися як мирне й цілеспрямоване господарське приєднання до економічно розвинених територій з сотнями мільйонів жителів і різноманітними, а тому загалом стійкими в різних ситуаціях економічними утвореннями.

Розробляючи програму подальшого розвитку, Україна, як і будь-яка інша країна, безсумнівно, зіткнеться з вічною проблемою всіх моделей розвитку, а саме відсутністю джерела стратегічно прийнятних і достатніх за обсягом інвестицій. Для санаційних інвестицій це ще більша проблема. Кошти приватних транснаціональних компаній (ТНК) і дрібніших приватних міжнародних інвесторів, як правило, не вкладаються в санаційні проекти, оскільки це веде до створення для них стратегічного конкурента. З іншого боку, за умов готовності ТНК фінансувати санацію передбачається перехід такого підприємства під фінансовий контроль ТНК з подальшим переходом такого підприємства у власність ТНК. З позицій ТНК така політика нормальна і цілком раціональна. Прикладів такої політики можна багато знайти в більшості

відносно значущих і внутрішньо неоднорідних економік країн Африки, Латинської Америки та Південно-Східної Азії, які вже реалізували проекти санації транснаціональних і у своїй основі приватних організацій. Однак якщо держава не збирається передавати своє підприємство в чийсь власність або ніхто не виявляє такого бажання, то вихід очевидний: залучати кошти і можливості тих, хто з нами не конкурує у сфері збуту продукції підприємства, що санується. За допомогою спільної з не конкуруючими по даній продукції країнами санаційної програми (СП), за допомогою механізму міжнародної (міждержавної) санації створювати із зацікавленими країнами і/або регіональними організаціями, а також з іншими економічними суб'єктами міжнаціональні (міждержавні) підприємства, можливо, за образом і подобою з наявними ТНК, наголос на слові «можливо».

Задача санаційного процесу полягає в тому, щоб стати підприємству, що санується, більш цікавим для інших, ніж для себе. Це досягається за допомогою вибору інструментів серед наявних або створення інструментів і умов фінансування (зокрема, політичних та організаційних), які б об'єктивно йшли шляхом позитивної санації і, зрештою, зміцнення конкурентоспроможності підприємства, але не за рахунок переходу під фінансовий контроль приватного інвестора.

Перспективним для розгляду є об'єднання інвестиції декількох неprivатних інвесторів в один національний санаційний проект, які можуть стати ключовим джерелом санаційних заходів, принаймні на першому етапі. За збереження державного контролю за процесом санації державного (комунального) підприємства цілком можливим у подальшому залишається створення спільних, а також за відповідного обґрунтованого вирішення і повністю іноземних підприємств. Іноземних, але діючих тільки на території України

**Висновки.** В основі обґрунтування прийняття рішення про позитивну санацію державного підприємства лежить принцип гармонійного поєднання



експортної орієнтації та споживчої ємності внутрішнього ринку для продукції підприємства, що санаується.

В рамках санаційних програм, крім залучення іноземних інвестицій, підвищення споживчої ємності внутрішнього ринку, нарощування експорту і диверсифікації його структури ключовими завданнями санації підприємства повинні стати державні програми, спрямовані не тільки на пожвавлення внутрішнього попиту і поліпшення економічної інфраструктури, але й на більш глибокі технологічні перетворення. Пріоритетною метою держави в рамках санаційних програм стає всебічне стимулювання розвитку високотехнологічних виробництв. Необхідне вироблення списку технологічних пріоритетів України, що включає галузі та підгалузі, пов'язані з інформатикою, біотехнологіями, створенням нових матеріалів, галузі авіації і космонавтики, енергетики, екології, сільського господарства і транспорту. Йдеться про те, що підприємство, яке проходить процес санації, крім продукції, яку воно випускало раніше (за умови наявності і розвитку ринків збуту), повинно почати освоєння суміжної продукції, але вже на основі нових сучасних технологій. Саме впровадження нових або передових технологій має стати кінцевою метою санаційних заходів стосовно державних тимчасово неплатоспроможних галузеутворюючих підприємств.

Цілком перспективним для України є ринок інформаційних технологій. Як правило, підприємства, що потребують санації, дуже слабо оснащені програмно-апаратною складовою інформаційних технологій. Підприємства у стадії санації можуть і мають стати «випробувальним майданчиком» для розробки та апробації новітніх інформаційних інновацій, які потім можуть пропонуватися їх авторами та розробниками для продажу по всьому світі.

У кінцевому підсумку слід відпрацювати на практиці механізм санації державних підприємств з наперед заданим позитивним результатом, а саме відновленням платоспроможності, при цьому не втративши національної самостійності підприємства; протестувати на практиці та відпрацювати

методику такого механізму з метою подальшого застосування та адаптування його в умовах майбутнього повноправного членства в Європейському Союзі

### **Список використаних джерел:**

1. Яковец Ю.В. Глобализация и взаимодействие цивилизаций / Ю.В. Яковец. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Экономика, 2003. – 441 с.
2. Польша за 10 лет получила от ЕС больше 100 млрд. евро помощи [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://economics.unian.net/finance/934342-polsha-za-10-let-poluchila-ot-es-bolee-100-mlrd-evro-pomoschi.html>
3. Боронос, В.Г. Управління фінансовою санацією підприємств : [підручник] / В.Г. Боронос, І.Й. Плікус. – Суми : СумДУ, 2014. – 457 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/34371>.
4. Зайцев О.В. Основи фінансового інструментарію : [підручник] / О.В. Зайцев. – Суми: СумДУ, 2016. – 523 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/44581>.
5. Зайцев О.В. Інститут банкрутства, його функції та роль на сучасному етапі економічного розвитку держави / О.В. Зайцев, Д.В. Нікітін // Причорноморські економічні студії. – 2017. – Вип. 16. – С. 142–145. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://bses.in.ua/journals/2017/16\\_2017/31.pdf](http://bses.in.ua/journals/2017/16_2017/31.pdf).
6. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом : Закон України № 2343-12, редакція від 1 січня 2017 року, підстава 835-19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>.
7. Зайцев, О.В. Зовнішні макроекономічні умови виникнення та розвитку капіталістичної економічної системи / О.В. Зайцев // Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». – 2016. – Випуск 16. Частина 1. – С. 18-21. [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/44511>

8. Зайцев, О.В. Розрахункові моделі мотиваційних механізмів дематеріалізації та енергоефективності / О.В. Зайцев, Д.В. Нікітін // Мотиваційні механізми дематеріалізаційних та енергоефективних змін національної економіки : кол. моногр. за заг. ред. доктора екон. наук, проф. І. М. Сотник. — Суми : Університетська книга, 2016. — С. 165-174. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/61369>

**Бібліографічний опис:** Зайцев О.В. Концепція досягнення позитивного результату в процесі санації державних підприємств / О.В. Зайцев, Д.В. Нікітін // Науково-виробничий журнал "Бізнес-навігатор". — 2017. — Вип. 3(42). — С. 133-136.