

УДК 657:338.124.4(477)

ВИКОРИСТАННЯ ОБЛІКОВО-АНАЛІТИЧНОЇ ІНФОРМАЦІЇ У РІЗНИХ ТИПАХ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Гавриленко В.О., Чиж В.І.

USE OF ACCOUNTING AND ANALYTICAL INFORMATION IN DIFFERENT TYPES OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT

Gavrylenko V., Chyzh V.

У статті досліджено інформаційні потреби превентивного та реактивного типів управління. Розглянуто зв'язок між конкретною моделлю антикризового управління та джерелами облікової інформації. Систематизовано показники, що характеризують етапи кризи. Визначено управлінську звітність, що містить інформацію для розрахунку таких показників. Встановлено динаміку змін показників для визначення етапу кризи й прийняття антикризових заходів.

Ключові слова: антикризове управління, тип управління, моделі управління, облікова інформація, управлінська звітність, показник.

Вступ. Поступове входження України у світовий економічний простір формує нові умови функціонування вітчизняних підприємств. Це конкурентна боротьба та невизначеність, що веде до виникнення міжнародних, макроекономічних, галузевих та внутрішньогосподарських криз. Тому важливість теоретичного осмислення проблем обліково-аналітичного забезпечення управлінських рішень щодо виходу підприємства з кризового стану, або його попередження стає усе очевиднішою.

Постановка проблеми. Кризи будь-якого походження негативно впливають на фінансовий стан підприємства. В найгіршому випадку вони ведуть до припинення діяльності взагалі. Наявність системи антикризового управління на підприємстві не викликає сумніву. Ефективне функціонування такої системи залежить від інформації, що використовують при виборі типу антикризового управління, розробці його моделей та управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У сучасній науковій літературі докладно висвітлені особливості менеджменту в умовах кризи, його відмінності від управління за стабільної ситуації, технології, моделі й стратегії здійснення. Так, методологічний базис антикризового фінансового управ-

ління розроблений такими зарубіжними науковцями як: Е. Альтман, В. Бівер, Л. Бернстайн, П. Друкер, М. Міллер, Ф. Модільяні, Р. Таффлер, І. Хьюберт і ін. Проблеми антикризового управління розглянуто в роботах російських та вітчизняних вчених: А.Г. Грязноваї, І.О. Бланка, В.М. Геєца, Л.О. Лігоненко, В.О. Василенко, О.М. Скібіцького та багатьох інших. Обліково-аналітичному забезпеченню розробки управлінських рішень у кризових ситуаціях присвячено праці Т.І. Безбородової. Проте питання обліково-аналітичного забезпечення антикризового управління на різних етапах перебігу кризи та застосуванні різних типів та моделей антикризового управління є недостатньо розробленими.

Метою даної статті є визначення інформації фінансового та управлінського обліку, яка необхідна для прийняття рішень в системі антикризового управління підприємством.

Результати досліджень. Кризові ситуації, як ніякі інші, вимагають стратегічного підходу до їх вирішення. Тому в умовах організаційного стресу від керівництва підприємства потрібна підвищена винахідливість і гнучкість у використанні різних стратегій антикризового управління, кожна з яких повинна мати на меті вихід із кризового стану та забезпечення стабільного розвитку. Як показує досвід, існує тісна залежність моделей антикризового управління з інформаційною системою фінансового та управлінського обліку, які є фундаментальною платформою та запорукою досягнення мети антикризового управління. Визначення інформаційних потреб кожної моделі та можливостей фінансового і управлінського обліку щодо їх забезпечення має не лише наукове, але й практичне значення і розглядається як засіб формування ефективної системи антикризового управління.

Найбільш поширеними типами антикризового управління підприємством є превентивний та реактивний. В залежності від стадії кризи у складі реак-

тивного типу антикризового управління виокремлюють моделі: докризову, передкризову, кризову та посткризову.

Наведені типи моделей антикризового управління підприємством згруповані залежно від стабільності розвитку суб'єкта господарювання. При умові, коли підприємство розвивається стабільно і в його діяльності не мають місце прояви та загрози будь-якої зовнішньої або внутрішньої нестабільності, йому слід дотримуватися антикризового управління превентивного типу. У випадку настання загрози порушення стійкого стану функціонування та негативного прояву дестабілізуючих факторів та її прогресивного розвитку – моделей реактивного типу в залежності від фази кризи [1].

Кожна з наведених моделей використовує свій інструментарій та методологію забезпечення беззбиткової діяльності підприємства. Відповідно, кожна модель потребує певної інформації, яка б дала можливість керівництву підприємства не тільки вирішувати нагальні проблеми, а й забезпечила б прогнозування його діяльності на майбутнє. Таку інформацію системі антикризового управління надає фінансовий та управлінський облік. Інформація фінансового та управлінського обліку представлена в первинних документах, операціях по рахунках, облікових регістрах та формах звітності.

Основою інформаційного забезпечення антикризового управління є фінансова звітність, яка містить інформацію не тільки про майновий стан підприємства, а й результати діяльності та рух грошових коштів за звітний період за напрямками його діяльності. Це дає можливість не лише визначити фінансовий стан підприємства, а і розробляти прогнозні показники на майбутнє. Саме фінансова звітність підприємства у складі: Балансу (Звіт про фінансовий стан) (ф. №1); Звіту про фінансові результати (Звіт про сукупний дохід) (ф. №2), Звіту про рух грошових коштів (ф. №3); Звіту про власний капітал (ф. №4), Приміток до звітності (ф. №5), Звітності за сегментами (ф. № 6) надає достовірну інформацію, що використовується у фінансовому аналізі та визначає вектор у кожній моделі антикризового управління.

Проте, як показує досвід, для прийняття ефективних антикризових управлінських рішень недостатньо інформації лише фінансового обліку. Виникає потреба в залученні інформації управлінського обліку та управлінської звітності.

Управлінська звітність за своєю сутністю є не лише джерелом інформації, але й засобом формалізації вимог внутрішніх користувачів до облікової інформації. Вона виконує організаційну роль при виборі методики обліку й узагальненні даних. На відміну від бухгалтерського обліку і звітності (який безперервно збирає інформацію про всі об'єкти обліку) у системі управлінського обліку збирається і обробляється тільки така інформація, яка необхідна для складання конкретних форм звітності відповідно до вимог користувачів [2].

Показники управлінської звітності мають відповідати певним вимогам [3]. До таких вимог віднесено адекватність, нейтральність, доказовість, точність, значимість, релевантність, стабільність, актуальність, детальність, гнучкість, повнота, лаконічність, доступність, економічність

У науковій літературі [4, 5, 6, 7] розроблено різні підходи до структурування внутрішньої управлінської звітності підприємства. Спираючись на попередні дослідження, доцільно управлінську звітність, інформація якої забезпечує антикризове управління, розділяти на три групи з такими складовими:

1) управлінська звітність про фінансовий стан, результати діяльності та зміни фінансового стану підприємства (звіт про виконання бюджету доходів і витрат, звіт про виконання кошторису витрат підрозділів, звіт про виконання платіжного календаря, звіт про виконання інвестиційного плану);

2) управлінська звітність за ключовими показниками діяльності (обсяг виробництва, доля ринку, собівартість продукції, структура витрат, задоволеність клієнтів, впровадження інноваційних розробок);

3) управлінська звітність про використання бюджетів центрами відповідальності підприємства (звіти про рух грошових коштів, про доходи та витрати, про прибуток, про виробничі капітальні вкладення), бюджетний баланс.

Важливого значення в процесі формування системи управлінської звітності набуває періодичність її подання, при цьому основним критерієм при виборі періодичності складання та подання звітних форм є надання необхідної інформації, доки вона актуальна і прийняті на її основі управлінські рішення будуть ефективними та своєчасними [8, 9].

Показники кожної групи управлінської звітності використовують у різних типах антикризового управління. Для досягнення стратегічних цілей превентивна модель антикризового управління ставить перед собою завдання здійснення комплексної системної діагностики діяльності підприємства з метою виявлення відхилень від запланованої траєкторії розвитку; проведення моніторингу зовнішніх та внутрішніх факторів позитивного й негативного впливу; підтримання стабільності діяльності. Головною метою даного типу антикризового управління є розробка і застосування антикризових заходів з метою збереження положення підприємства на ринку, підтримка фінансової рівноваги та мінімізація розмірів зниження ринкової вартості. Основними серед таких заходів є: відновлення платоспроможності, вихід на беззбитковий рівень, збільшення чистих грошових надходжень.

Існує безліч фінансових коефіцієнтів для визначення фінансового стану підприємства, які поєднані у чотири групи: фінансової стійкості, рентабельності, оборотності і ліквідності.

У превентивному типі антикризового управління доцільно використовувати показники платоспро-

можності, ділової активності, оборотності капіталу, фінансової стійкості, рентабельності, ліквідності, структури капіталу, кредитоспроможності, ринкових індикаторів, самофінансування, майнового стану, інвестицій, виробництва, левериджу, валютної самокупності, джерел формування капіталу. Джерелом інформації для розрахунку цих показників є фінансова звітність підприємства.

Покращення платоспроможності підприємства можна забезпечити шляхом раціонального використання наявних ресурсів і удосконалення системи управління. Оцінити майбутню платоспроможність також дозволяє правильно сплановане надходження та витрачання грошових коштів, в процесі якого визначається позитивний, негативний і чистий грошовий потік, які являються основою відновлення платоспроможності підприємства. Таку інформацію надає користувачам звіт про рух грошових коштів, а також управлінська звітність першої групи.

Важливим кроком при аналізі платоспроможності підприємства, з точки зору антикризового управління, є вивчення динаміки валюти балансу та його структури за декілька років. Зменшення валюти балансу може свідчити про скорочення підприємством обсягів своєї діяльності, що може стати причиною зменшення його платоспроможності та фінансової стійкості.

У процесі аналізу балансу слід звернути особливу увагу на такі статті балансу, як: прибутки (збитки) звітного та минулих років; розрахунки з дебіторами не оплачені в строк; довгострокові (короткострокові) кредити та позики непогашені в строк; кредиторська заборгованість не оплачена в строк.

За умов міжсистемних трансформацій спостерігається наростання нестабільності у світовій економіці, а кризові явища стають дедалі частішими. Тому, важливими факторами, які свідчать про втрату підприємства стійкої рівноваги на тлі економічної боротьби за виживання, є виникнення дисбалансу між показниками власних та залучених коштів. Критеріями, що визначають такий дисбаланс є коефіцієнти фінансової стійкості: фінансової незалежності (автономії) та фінансової стабільності. Джерелом інформації для їх розрахунку є пасив балансу.

Важливе значення у процесі аналізу джерел власних коштів має показник фінансового левериджу, який характеризує залежність підприємства від довгострокових зобов'язань, що відображені в другому розділі пасиву балансу. Зростання цього показника свідчить про зростання фінансового ризику і можливість втрати платоспроможності.

Показником втрати платоспроможності підприємства є також і коефіцієнт покриття, який визначається співвідношенням оборотних активів (за вирахуванням витрат майбутніх періодів) до короткострокових зобов'язань. Він характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення протягом певного періоду його заборгованості.

Зростання оборотних активів підприємства не завжди є позитивним фактором, який впливає на

збільшення об'ємів виробництва. Тому, для досягнення цілей антикризового управління, слід проаналізувати структуру запасів підприємства, які відображені в активі балансу в складі оборотних активів та виявити фактори, що вплинули на їх збільшення. Такими причинами можуть бути інфляція, що призвела до зростання їх вартості, сповільнення обороту запасів, необґрунтоване вилучення активів з господарського обороту. Вразі значного зменшення запасів, керівництву підприємства необхідно приділити увагу пошуку можливих шляхів їх поповнення в необхідних розмірах для успішного здійснення господарської діяльності підприємства.

Не менш важливим показником, у процесі причинно-наслідкового аналізу діяльності підприємства, є значення коефіцієнтів ліквідності, які розраховують на основі інформації балансу В умовах економічної кризи категорія ліквідності відіграє значну роль при формуванні ефективної фінансової політики підприємства. Коефіцієнти ліквідності показують наскільки підприємство в спроможі погасити свою короткострокову заборгованість. Недостатня ліквідність створює для підприємства несприятливі умови щодо розвитку бізнесу, оновлення або збільшення випуску продукції, погіршує взаємовідносини з контрагентами, впливає на зменшення прибутковості, часткової або повної втрати капіталу Це в свою чергу може привести підприємство до неплатоспроможності та банкрутства. Найбільш мобільними та високоліквідними активами є грошові кошти. В загально прийнятій практиці відомо, що якщо показник абсолютної ліквідності менший за 0,2, то підприємство є неплатоспроможним.

Наявність у підприємства довгострокових фінансових вкладень свідчить про те, що воно здійснює інвестиційну діяльність. Тому необхідно також приділити увагу і аналізу ефективності здійснених інвестиційних вкладень.

З метою попередження кризової ситуації, крім наведених вище показників, необхідно розраховувати і інші коефіцієнти, зокрема: фінансування, маневреності власного капіталу, швидкої та проміжної ліквідності, покриття, забезпеченості власними оборотними засобами, маневреності власного оборотного капіталу, співвідношення дебіторської та кредиторської заборгованості, оборотності дебіторської та кредиторської заборгованості.

Одним із факторів, які призводять підприємство до кризового становища є зростання витрат. Вони впливають на зменшення прибутку підприємства і відповідно зменшують його платоспроможність. Тому особливу увагу для попередження кризової ситуації слід звернути на аналіз витрат на виробництво продукції. Джерелами інформації для цього є дані первинних документів з обліку матеріальних витрат, витрат на оплату праці виробничих працівників, загальновиробничих витрат, дані облікових реєстрів та управлінської звітності.

У процесі аналізу звертається увага на наявність витрат сировини, матеріалі не пов'язаних з ви-

робництвом. При виявленні таких фактів, розробляються подальші шляхи їх зниження. При аналізі витрат важливим є використання інформації управлінського обліку, оскільки вона дає можливість більш швидко реагувати на зміни у складі витрат і приймати оптимальні управлінські рішення.

Для відновлення платоспроможності підприємства важливо також оцінити наявність та рух основних засобів. Особливу увагу слід звернути на основні засоби які здані або взяті в оренду, ліквідовані, реалізовані або придбані протягом останніх періодів. Для цього використовується як первинні документи з обліку основних засобів так і фінансова звітність: баланс та звіт про власний капітал. При аналізі розраховують коефіцієнти зносу основних засобів, придатності до використання, оновлення, вибуття. Крім цього необхідно розрахувати показники, що характеризують частку: зданих (взятих) в оренду основних засобів, основних засобів в активах підприємства, виробничих основних засобів у загальній сумі основних засобів.

Якщо підприємство являється прибутковим, то важливими для аналізу є показники рентабельності чистих активів, продажу, сумарного капіталу. Дані показники розраховуються на підставі звіту про фінансові результати (ф.2). Наявність показників зростаючої рентабельності свідчить про нормальну життєдіяльність підприємства та забезпечення його подальшої фінансової стабільності з метою попередження банкрутства.

У реактивному типі антикризового управління виділяють докризову, передкризову, кризову та посткризову моделі.

Завданням докризової моделі є прогнозування та запобігання настанню кризової ситуації, превентивне виділення неадекватних нормальному функціонуванню підприємства чинників. В даний час в зарубіжній і вітчизняній теорії і практиці господарювання використовуються два основні підходи до оцінки ймовірності банкрутства підприємств - кількісний (прогнозування за допомогою фінансових коефіцієнтів) і якісний (аналіз великої системи критеріїв та ознак, аналіз стану (оптимальності) окремих функціональних підсистем управління (маркетинг, виробництво, кадри, фінанси)).

Для виявлення, попередження та ліквідації факторів, які в майбутньому можуть спрогнозувати банкрутство в науковій економічній літературі існують різного роду критерії: падіння об'ємів виручки та об'ємів продажу; надмірні втрати в основній діяльності; надмірне використання короткострокових позикових коштів як джерела фінансування довгострокових вкладень; стійкі низькі значення коефіцієнта ліквідності; хронічний дефіцит оборотних коштів; перевищення заздалегідь заданого рівня простроченої кредиторської заборгованості; збільшення частки позикових коштів до небезпечних меж; неправильна інвестиційна політика; хронічне невиконання зобов'язань перед інвесторами, акціонерами; висока питома вага простроченої дебіторської заборгованості;

наявність залежаних товарів і виробничих запасів; погіршення відносин з банківськими установами; використання джерел фінансових ресурсів на відносно не вигідних умовах

В науковій літературі виділяють різні моделі прогнозування банкрутства підприємства, кожна з яких характеризується набором певним критеріїв з визначенням їх оптимального (критичного) значення, що дають можливість спрогнозувати ймовірність настання кризи та своєчасно її попередити. Вибір будь-якої методики залежить від особливостей підприємства.

На нашу думку, для з'ясування реального фінансового стану підприємства на підставі балансу необхідним є визначення коефіцієнта поточної неплатоспроможності, шляхом вирахування із суми довгострокових та поточних фінансових інвестицій та грошових коштів суми поточних зобов'язань. Цей коефіцієнт потрібно доповнювати коефіцієнтом втрати платоспроможності, значення якого має бути більше 1.

Даний коефіцієнт розраховується за такою формулою:

$$K_{\text{втрп}} = \frac{\left(\frac{(K_{\text{пк}} + 3)}{T (K_{\text{пк}} - K_{\text{пп}})} \right)}{K_{\text{нн}}},$$

де $K_{\text{пк}}$ – коефіцієнт покриття на кінець звітного періоду, 3 – період втрати платоспроможності підприємства (міс), T – тривалість звітного періоду (міс), $K_{\text{пп}}$ – коефіцієнт покриття на початок звітного періоду, $K_{\text{нн}}$ – нормативне значення коефіцієнту покриття.

У прогнозуванні ймовірності банкрутства підприємства використовується інформація управлінського обліку.

Використання вітчизняними підприємствами способу розрахунку цін на підставі повного розподілу витрат веде до неконкурентоспроможності їх продукції на ринку, оскільки в період кризової ситуації відбувається постійне зростання цін та інфляція. Тому, враховуючи неплатоспроможність населення, завоювати і утримати ринки збуту можливо лише при реалізації продукції за оптимальними цінами. Це у свою чергу, спонукає керівництво підприємства використовувати систему калькулювання витрат "директ-костинг" у ціноутворенні. Крім цього, вчасно проведений маржинальний аналіз та розрахунок точки беззбитковості, дає можливість своєчасно виявити продукцію, яка є збитковою для підприємства і прийняти відповідні управлінські рішення: оновити асортимент випуску або покращити якість продукції, при можливості репрофілювати діяльність, відмовитися від її виробництва взагалі, надавати додаткові послуги з метою збільшення обсягу реалізації. Необхідним в такому аналізі є визначення і показника запасу міцності. Необхідну інформацію для

таких розрахунків містить управлінська звітність другої і третьої групи.

Передкризову модель реактивного антикризового управління характеризують критерії та показники, негативне значення яких не дає підставу розглядати поточний фінансовий стан як критичний. Однак сукупність цих показників вказує, що при незастосуванні своєчасних заходів, ситуація може значно погіршитися. Такими критеріями є: звільнення ключових співробітників; вимушені зупинки або порушення науково-виробничої діяльності; недостатня диверсифікація діяльності підприємства, в т.ч. залежність від будь-якого великого проекту або виду активу; невиправдана ставка на прибутковість нового проекту; втрата ключових контрагентів; не проведення вчасно технічне переозброєння або реконструкція підприємства; ризики, що не враховуються при укладанні договорів з різними контрагентами. Усе це в підсумку ускладнює внутрішньосистемні механізми самовідновлення рівноваги підприємства в умовах поглиблення асиметрії і дисбалансів глобального розвитку, збереження його стійкості до зовнішніх провокацій - асиметричних шоків та флуктуацій. Відповідно, для запобігання таких ситуацій, до перерахованих критеріїв повинні бути встановлені критичні рівні, розроблені підприємством самостійно в залежності від специфіки діяльності.

В даній моделі антикризового управління використовуються первинні документи з обліку праці та трудових ресурсів, основних засобів, товарно-матеріальних цінностей. Важливою також є інформація звітів управлінського обліку про кредиторську заборгованість, надходження і виплати коштів, старіння дебіторської заборгованості, стан складських запасів, витрати підприємства.

Кризова модель передбачає завдання локалізувати і ліквідувати кризу та її негативні наслідки, що включають комплексний інтенсивний вплив на кризові зони, здійснення радикальної трансформації діючої бізнес-моделі відповідно до ринкових вимог.

Критеріями, що характеризуватимуть вихід підприємства з кризи можуть бути:

1) формування величини і оптимального складу активів підприємства, що дозволяють досягти поставлені перед підприємством цілі;

2) визначення джерел фінансування і їх оптимальний склад;

3) організація поточного і перспективного управління фінансовою діяльністю, що забезпечує платоспроможність і фінансову стійкість підприємства.

Шляхами виходу підприємства з кризової ситуації можуть бути наступні заходи: здача в оренду активів, які не приносять прибуток, за рахунок цього підвищиться рентабельність; розробка політики управління дебіторською та кредиторською заборгованістю; отримання довгострокового кредиту; освоєння нових видів послуг та пошук ринків збуту; повернення цільове фінансування із бюджету і інших джерел. Результатом управлінських рішень кри-

зової моделі антикризового управління є фінансове оздоровлення підприємства.

Фінансове оздоровлення - це процедура, спрямована на подолання фінансової кризи боржника з наданням певних гарантій кредиторам. В ході її реалізації боржник виплачує борги відповідно з затвердженим графіком і отриманням коштів з джерел, передбачених планом фінансового оздоровлення. Зазначена процедура спрямована на дотримання балансу інтересів кредиторів і боржника [12].

Здійснювати активне позиціонування підприємства на споживчому ринку, реалізовувати комплекс заходів, щодо реінжинірингу бізнес-процесів, що забезпечить подальший розвиток бізнесу є завданням посткризової моделі антикризового управління.

Стабілізувати ситуацію на підприємстві можливо шляхом здійснення активного позиціонування підприємства на споживчому ринку, реалізації комплексу заходів щодо реінжинірингу бізнес-процесів, що забезпечить подальший розвиток бізнесу. При цьому важливим є надання керівництву підприємства обліково-аналітичної інформації, щодо наявності власних інвестиційних можливостей та інвестиційного потенціалу підприємства. Інформація управлінського обліку, щодо вибору можливих альтернатив, оцінки витрат і доходів, розробки проектів, та планів їх реалізації, бюджетування, злиття всіх грошових потоків є визначальним фактором успішних управлінських рішень для поліпшення фінансового стану підприємства і виходу з кризи.

Висновок. Для будь-якої моделі антикризового управління важливим фактором виконання її завдань є наявність обліково-аналітичної інформації. Джерелом такої інформації є фінансова та управлінська звітність. Кожна модель антикризового управління використовує різні показники оцінювання діяльності. Дані для розрахунку цих показників містить облікова система. Розробка методології управлінського обліку щодо забезпечення інформаційних потреб антикризового управління є напрямом подальших досліджень.

Л і т е р а т у р а

1. Жиликова О.В. Антикризове управління: сучасний категоріальний вимір /О.В Жиликова // Економічні науки: ХДУ. – 2014. - №9. – С. 98-102.
2. Король С.Я. Управлінська звітність: сутність і алгоритм формування / С.Я. Король // Бізнес Інформ. – 2014. – № 7. – С. 325–331.
3. Хомин П.Я. Формування звітності в підсистемах управлінського, фінансового й податкового обліку : [монографія] / П.Я. Хомин. – Тернопіль : Економічна думка, 2004. – 350 с.
4. Лысенко Д. Управленческая отчетность [Текст] / Д. Лысенко // Аудит и налогообложение. – 2009. – № 3.
5. Кузнецова С. А. Интегрирована управлінська звітність: глобальні виклики та локальні рішення в епоху ноосфери / С. А. Кузнецова // Економічний нобелівський вісник. – 2014. – № 1(7). – С. 270–279.

6. Куцик П.О. Сучасне трактування, склад і особливості формування управлінської звітності підприємства [Електронний ресурс] / П.О. Куцик // 2014 - режим доступу ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25419/1/34-248-254.pdf
7. Хаймьонова Н.С. Внутрішня звітність у системі управлінського обліку витрат підприємства / Н.С. Хаймьонова // Глобальні та національні проблеми економіки: МНУ. - 2015. - №5. - С. 1044-1047.
8. Кузнецова С. А. Управлінська бухгалтерська звітність: проблеми створення / С. А. Кузнецова // Бухгалтерський облік і аудит. - 2008. - № 11. - С. 15-24.
9. Шевчук К. В. Роль управлінської звітності в обліково-інформаційній системі підприємства та особливості її формування / К. В. Шевчук // Науковий вісник Ужгородського національного університету. - 2016. - №6(3). - С. 137-140.
10. Мошенський С. З., Олійник О. В., Економічний аналіз: Підручник для студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів. / за ред. д.е.н. Ф. Ф. Бутиця. - 2-ге вид. доп. I перероб. - Житомир: ПП «Рута», 2007. - 704 с.
11. Altman E., Hotchkiss E. Corporate Financial Distress and Bankruptcy: Predict and Avoid Bankruptcy, Analyze and Invest in Distressed Debt // John Wiley and Sons, Ltd. 2005.
12. Безбородова Т.И. Учетно-аналитическое обеспечение экономической деятельности организаций в условиях антикризисного управления: монография. - М.: Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2014. - 240 с.

References

1. Zhilyakova O.V. Antikrizove upravlinnya: suchas-niy kategorialniy vimir / O.V. Zhilyakova // Ekonomichn nauki: HDU. - 2014. - № 9. - S. 98-102.
2. Korol S.Ya. Upravlinnska zvitnost: algoritm formuvannya / S.Ya. Korol // Biznes In-form. - 2014. - № 7. - S. 325-331.
3. Homin P.Ya. Formuvannya zvitnosti v pldsystemah upravlinnskogo, finansovogo y podatkovogo obliku : [monografya] / P.Ya. Homin. - Ternopil : Ekonomichna dumka, 2004. - 350 s.
4. Lyisenko D. Upravlencheskaya otchetnost [Tekst] / D. Lyisenko // Audit i nalogooblozhenie. - 2009. - № 3.
5. Kuznetsova S. A. Integrovana upravlinnska zvitnost: globalni vikliki ta lokalni rishennya v epohu noosferi / S. A. Kuznetsova // Ekonomichniy nobelivskiy visnik. - 2014. - № 1(7). - S. 270-279.
6. Kutsik P.O. Suchasne traktuvannya, sklad i osoblivosti formuvannya upravlinnskoYi zvitnosti pld-priEmstva [Elektronniy resurs] / P.O. Kutsik // 2014 - rezhim dostupu ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/25419/1/34-248-254.pdf
7. Haymonova N.S. Vnutrishnya zvitnost u sistemI upravlinnskogo obliku vitrat pldpriEmstva / N.S. Haymonova // Globalni ta natsionalni problemi ekonomiki: MNU. - 2015. - №5. - S. 1044-1047.
8. Kuznetsova S. A. Upravlinnska buhgalterska zvitnost: problemi stvorennya / S. A. Kuznetsova // Buhgalterskiy oblik i audit. - 2008. - № 11. - S. 15-24.
9. Shevchuk K. V. Rol upravlinnskoYi zvitnosti v ob-likovo-Informatsyniy sistemI pldpriEmstva ta osoblivosti YiYi formuvannya / K. V. Shevchuk // Naukoviy visnik Uzhgorodskogo natsionalnogo unI-versitetu. - 2016. - #6(3). - S. 137-140.

Гавриленко В.А., Чиж В.И. Использование учетно-аналитической информации в разных типах антикризисного управления.

В статье исследованы информационные потребности превентивного и реактивного типов антикризисного управления. Рассмотрена связь между моделями антикризисного управления и источниками информации для принятия решений. Сформулированы требования к системе управленческих отчетных показателей. Систематизированы показатели, характеризующие этапы кризиса и определена управленческая отчетность, в которой отражается информация, необходимая для расчета этих показателей.

Ключевые слова: антикризисное управление, тип управления, модели управления, учетная информация, управленческая отчетность, показатели.

Gavrylenko V. O., Chizh V. I. Use of accounting and analytical information in different types of anti-crisis management

It is proved that the formation of accounting and analytical information in unstable economic environment depends on the type of anti-crisis management that an enterprise uses. The information needs of preventive and reactive types of anti-crisis management are investigated. The connection between a specific model of anti-crisis management and sources of accounting information is considered. Requirements for the formation of a system of management accounting indicators are given. A list of indicators has been established, the change of which indicates the probability of a crisis. The indicators characterizing the stages of the crisis are systematized. The algorithm of calculating the solvency loss coefficient is proposed. The dynamics of changes in indicators for the characterization of the crisis stage is established. The accounting managerial report, which contains information for the calculation of such indicators, is determined.

Keywords: anti-crisis management, type of management, management models, accounting information, managerial reporting, and indicator.

Гавриленко В.О. – к.е.н., доцент, завідувач кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту Черкаського державного технологічного інституту, e-mail: vl4ka14@ukr.net
Чиж В.І. – д.е.н., професор, професор кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту Черкаського державного технологічного інституту, e-mail: chizvera@gmail.com

Рецензент: д.е.н., проф. **Костирко Л.А.**

Стаття подана 11.05.2017.