

УДК 657:338.124.4(477)

Гавриленко В.О.

кандидат економічних наук, доцент,  
завідувач кафедри бухгалтерського обліку, аналізу і аудиту  
Черкаського державного технологічного університету

## ОБЛІКОВА ІНФОРМАЦІЯ У СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

### ACCOUNTING INFORMATION IN THE SYSTEM OF ANTI-CRISIS MANAGEMENT

#### АНОТАЦІЯ

Дослідження економічного стану суб'єктів господарювання на зовнішніх та внутрішньому ринках дало можливість вивчити причини виникнення кризових явищ та зростання ризиків банкрутства суб'єктів господарювання, дослідити фактори, які впливають на прийняття ефективних управлінських рішень щодо уникнення кризи або в ході проведення антикризових заходів. Будь-яка управлінська система потребує певного інформаційного забезпечення та створює умови для отримання необхідної та неупередженої інформації. Для розроблення управлінських рішень щодо уникнення або виходу із кризової ситуації необхідне визначення обліково-аналітичного забезпечення. У системі інформаційного забезпечення антикризового управління облік посідає одне з головних місць. Відповідно, роль обліку в системі антикризового управління зростає та потребує більшої уваги як із боку виведення суб'єктів господарювання із кризового стану, так і для подальшого їх розвитку. Автором визначено склад та призначення обліково-аналітичної інформації в бухгалтерському та управлінському обліку, яка використовується на кожній стадії антикризового управління. Отримані результати дослідження дадуть можливість керівництву підприємства на кожній стадії кризового стану суб'єкта господарювання використовувати в повному обсязі необхідну обліково-економічну інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень у системі антикризового управління.

**Ключові слова:** криза, антикризове управління, облікова інформація, управлінський облік, суб'єкти господарювання, бухгалтерський облік, звітність.

#### АННОТАЦИЯ

Исследование экономического состояния субъектов хозяйствования на внешних и внутреннем рынках позволило изучить причины возникновения кризисных явлений и рост рисков банкротства субъектов хозяйствования, исследовать факторы, которые влияют на принятие эффективных управленческих решений по предотвращению кризиса или в ходе принятия антикризисных мер. Любая управленческая система требует определенного информационного обеспечения и создает условия для получения необходимой и объективной информации. Для разработки управленческих решений по предотвращению или выхода из кризисной ситуации необходимо определение его учетно-аналитического обеспечения. В системе информационного обеспечения антикризисного управления учет занимает одно из главных мест. Соответственно, роль учета в системе антикризисного управления растет и требует большего внимания как со стороны вывода субъектов хозяйствования из кризисного состояния, так и для дальнейшего их развития. Автором определены состав и назначение учетно-аналитической информации в бухгалтерском и управленческом учете, которая используется на каждой стадии антикризисного управления. Полученные результаты исследования дадут возможность руководству предприятия на каждой стадии кризисного состояния предприятия использовать в полном объеме необходимую учетно-экономическую информацию для принятия эффективных управленческих решений в системе антикризисного управления.

**Ключевые слова:** кризис, антикризисное управление, учетная информация, управленческий учет, предприятия, бухгалтерский учет, отчетность.

#### ANNOTATION

The study of entities economic status on the external and internal markets made it possible to study the causes of crisis phenomena and increase of risks of bankruptcy of business entities, to investigate the factors that influence the adoption of effective management decisions in order to avoid a crisis or in the course of anti-crisis measures. Any management system requires certain information support and creates the conditions for obtaining the necessary and unbiased information. In order to develop management decisions, to avoid or overcome the crisis situation, it is necessary to determine its accounting and analytical support. In the system of information support of anti-crisis management accounting takes one of the main places. Accordingly, the role of accounting in the system of anti-crisis management is growing and requires more attention both from the side of the withdrawal of economic entities from the crisis state and for their further development. For effective management, appropriate accounting and analytical support are required. The author defines the composition and purpose of accounting and analytical information in accounting and management accounting, which is used at each stage of anti-crisis management. The obtained results of the study will give the management of the enterprise an opportunity at each stage of the crisis state of the entity to use in full the necessary accounting and economic information in order to make effective management decisions in the system of anti – crisis management.

**Keywords:** crisis, anti-crisis management, accounting information, management accounting, business entities, accounting, reporting, abstract.

**Постановка проблеми.** Сучасному світовому розвитку притаманні невизначеність та ризиковість, які зумовлюють різного роду чинники. Не є винятком й Україна. Нестабільна політична ситуація, велике податкове навантаження, жорстка конкуренція суб'єктів господарювання на зовнішніх та внутрішньому ринках впливають на їхній фінансовий стан та невизначеність розвитку, ведуть до виникнення кризових явищ і викликають зростання ризиків банкрутства. Відсутність ефективної системи антикризового управління, яка б урахувала всі структурні елементи кризи, особливості діяльності та розвитку країни, галузі економіки й окремого суб'єкта господарювання, тільки поглиблює ці проблеми, що підкреслює актуальність досліджень у цьому напрямі. У системі антикризового управління недооціненою є роль обліково-аналітичного забезпечення, яке сприяє виведенню суб'єктів господарювання з кризового стану та підвищенню ефективності їх діяльності. Якісне та своєчасне інформаційне забезпечення та достовірність даних бухгалтерського обліку і звітності є запорукою ефективного управління під-

приємством, спрямованого на раціоналізацію витрат, зростання прибутку, зменшення залежності від зовнішніх кредиторів та підвищення ринкової вартості капіталу. Недосконалість облікова політика, неправильно обрана система оподаткування й управлінської звітності, відсутність своєчасної та достовірної інформації, дієвих засобів контролю, спрямованих на розроблення конкретних антикризових заходів, можуть стати причиною неправильних та неефективних управлінських рішень щодо виходу суб'єктів господарювання з кризового стану.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Дослідженню сутності криз, побудові системи антикризового управління, його механізму, моделей та інструментів присвячено праці багатьох зарубіжних учених, а саме: Дж.М. Кейнса, Ф.А. Хайека, Дж.А. Гобсона, У. Катчинга і У.Т. Фостера, С. Жуглара, Дж. Китчина, С. Кузнеця, Дж. Сороса, Л. Эрхарда, Г. Форда, Л. Якока, Е. Альтмана, У.Х. Бивера, Г.Л.В. Спрингейта, Д.А. Ботераса В.В. Ковальова та ін. Ці питання також розглядали у своїх наукових працях вітчизняні науковці В.О. Василенко, С.К. Рамазанов, Л.С. Ситник, О.О. Терещенко, А.В. Череп та ін.

Фінансовому управлінню, у тому числі антикризовому, присвячено праці І.О. Бланка. Проблеми використання даних обліку та звітності для фінансового управління підприємств розкривають Я.Н. Гринчишин, В.М. Жук, Г.Г. Кірейцев, А.А. Пилипенко, М.С. Пушкар, І.Б. Садовська та ін.

Відаючи належне попереднім науковим доробкам, слід зазначити, що складність формування систем бухгалтерського обліку і звітності підприємств, теоретичні і практичні аспекти обліково-аналітичного забезпечення антикризового управління потребують подальших досліджень та розвитку.

**Мета статті** полягає у визначенні ролі та місця обліково-аналітичної інформації у системі антикризового управління підприємством.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

В умовах мінливого зовнішнього середовища, посилення конкуренції, що супроводжуються зростанням ризиків і невизначеності розвитку суб'єктів господарювання, інформація відіграє провідну роль в управлінні грошовими потоками, формуванням і використанні фінансових, матеріальних та трудових ресурсів суб'єктів господарювання. Будь-яка управлінська система потребує певного інформаційного забезпечення та створює умови для отримання необхідної та неупередженої інформації. Як правило, характер інформації залежить від цільового призначення. Таку інформацію можна отримати з різних джерел, але її якість та значення для прийняття управлінських рішень із метою досягнення поставлених цілей та бажаних результатів можуть бути незначними або й зовсім мати протилежні наслідки за всіма аспектами фінансово-господарської діяльності

суб'єкта господарювання, якщо вона не буде ґрунтуватися на достовірних даних.

Визначивши антикризове управління як постійно діючий процес моніторингу внутрішнього та зовнішнього середовища, діагностики стану суб'єкта підприємницької діяльності для розробки управлінських рішень щодо уникнення або виходу із кризової ситуації, є необхідність визначення його обліково-аналітичного забезпечення. У системі інформаційного забезпечення антикризового управління облік посідає одне з головних місць. Метою бухгалтерського обліку є забезпечення керівництва підприємства та інших фахівців відповідних структурних підрозділів необхідною, повною, вірогідною, оперативною та достовірною економічною інформацією про господарські процеси, стан та використання ресурсів підприємства, розрахункові взаємовідносини з покупцями, постачальниками, персоналом, бюджетом, результати діяльності та рух грошових коштів для обґрунтованого прийняття поточних та довгострокових управлінських рішень. Бухгалтерська фінансова звітність також надається широкому колу зовнішніх користувачів (інвесторам, постачальникам, банкам, контролюючим та громадським організаціям).

Більшістю науковців роль бухгалтерського обліку і звітності в системі антикризового управління розглянуто з позицій джерела інформаційного забезпечення. Тобто інформаційне забезпечення системи управління є для обліку сервісною функцією обслуговування. З такої позиції облік являє собою сукупність інформаційних ресурсів і способів їх використання, необхідних для здійснення аналітичних та управлінських процедур у прийнятті відповідних управлінських рішень.

Проте для виходу з кризового стану підприємство потребує оперативних і часто неординарних рішень в управлінні процесами, які пов'язані з мінімізацією витрат і ліквідацією негативних наслідків дії кризових ситуацій. Таке управління вимагає особливих підходів до формування та використання даних, що забезпечують специфічні механізми антикризового управління необхідною інформацією, що включає показники планування, фінансового та управлінського обліку, аналізу та контролю. Ми погоджуємося з думкою, що використання обліку в антикризовому фінансовому управлінні слід розглядати не лише з позицій постачальника інформації, а з позицій бухгалтерського обліку як системи, що є досить складною за набором функцій, елементів. Складність системи обліку визначається великою кількістю елементів та зв'язків між ними, а також процесів отримання первинних даних та їх трансформування у корисну інформацію для управління підприємством [1]. Відповідно, роль обліку в системі антикризового управління зростає та потребує більшої уваги як із боку виведення суб'єктів господарювання з кризового стану, так і для подальшого їх роз-

Таблиця 1

## Сутність та призначення обліково-аналітичної інформації в антикризовому управлінні

Стадії кризового стану підприємства	Сутність та призначення обліково-аналітичної інформації, яка використовується в антикризовому управлінні	
	Бухгалтерський облік	Управлінський облік
Ймовірність кризового стану господарюючого суб'єкта та оцінка ризиків впливу кризи на його фінансово-економічне становище	Фінансова звітність підприємства для проведення аналізу фінансового стану суб'єкта господарювання. Первинні документи та реєстри для отримання інформації про стан і динаміку змін ресурсів суб'єкта господарювання і основні показники їх використання	Внутрішня управлінська звітність щодо оцінки планованих показників і виконання кошторисів для оцінювання ступеню наближення до кризового стану й ефективності заходів щодо його запобігання
Розроблення заходів протидії кризі для її подолання	Складання періодичної звітності та її аналіз. В умовах кризової ситуації періодичність складання форм звітності та циклів управління необхідно обмежувати декадою, тижнем	Зменшення звичайної тривалості циклу управління в кризових умовах вимагає більш короткого періоду часу і періоду складання внутрішньої управлінської звітності (щоденно)
У разі виникнення кризового стану підготовка процедур уповільнення процесів проходження кризи та пом'якшення наслідків її впливу на фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання	Надання детальної та оперативної інформації про рух грошових коштів, їх надходження від продажу продукції, товарів, об'єктів основних засобів, виконаних робіт і послуг, від орендних ліцензійних і комісійних платежів, отриманих відсотків і дивідендів. Посилений оперативний контроль над витратами коштів на оплату заборгованості постачальникам, персоналу по заробітній платі, процентів за борговими зобов'язаннями, податків і зборів	Завданнями стають зниження собівартості, зменшення енерго- і трудовитрат на одиницю продукції, поліпшення якісних характеристик готової продукції, використання нових методів організації виробництва і збуту, вдосконалення системи і структури управління бізнесом
Стабілізація ситуації за допомогою використання внутрішніх резервів та, за можливості, залучених додаткових ресурсів	Надання інформації для визначення величини майбутніх витрат для фінансового оздоровлення господарюючого суб'єкта	Отримання інформації про додаткові внески капіталу, дебіторську та кредиторську заборгованість, згрупувану за системою реальності стягнення або платежу, про витрати, безпосередньо пов'язані з фінансовим оздоровленням
Передбанкрутний стан	Інформація для виявлення ознак неплатоспроможності суб'єкта господарювання	Інформація для проведення аналізу і виявлення резервів виробництва
Банкрутство (неспроможність), визнане арбітражним судом у встановленому чинним законодавством порядку	Інформація для аналізу фінансових факторів, що призвели до неплатоспроможності, та визначення можливості санації підприємства	Інформація для оцінки якості поточного управління підприємством

Джерело: власна розробка

витку. В антикризовому управлінні особливе значення мають перспективність та можливість вибрати і побудувати раціональну стратегію розвитку, тому склад і зміст обліково-економічної інформації багато в чому залежить від того, на якій стадії кризового стану підприємства здійснюється управління. Із загальноекономічних позицій можна виокремити такі стадії кризового стану підприємства:

- ймовірність кризового стану господарюючого суб'єкта та оцінка ризиків впливу кризи на його фінансово-економічне становище;
- розроблення заходів протидії кризі для її подолання;
- підготовка процедур уповільнення процесів проходження кризи та пом'якшення наслідків її впливу на фінансово-господарську діяльність суб'єкта господарювання;
- стабілізація ситуації за допомогою використання внутрішніх резервів та, за можливості, залучених додаткових ресурсів;

- передбанкрутний стан;
- банкрутство (неспроможність), визнане арбітражним судом у встановленому чинним законодавством порядку.

На кожній стадії кризового стану підприємства для управління потрібне відповідне обліково-аналітичне забезпечення, сутність та призначення якого надано в табл. 1.

У загальному вигляді стосовно конкурентного підприємства інформаційну базу для фінансового управління розглядав В.В. Ковальов. На його думку, вона включає: відомості регулятивно-правового характеру (нормативна база), дані системи бухгалтерського обліку, дані системи податкового обліку, статистичні дані, позасистемні дані з внутрішніх і зовнішніх джерел. Ці комплекси розрізняються обсягом, ступенем загальної систематизації, джерелами генерування, регулярністю поновлення та іншими відмітними ознаками [2, с. 43].

Деякі науковці в інформаційному забезпеченні управління ставлять на перше місце систему управлінського обліку, під яким розуміють спостереження, збір, вимірювання, реєстрацію, ідентифікацію, узагальнення, аналіз і передачу інформації внутрішнім користувачам, яка необхідна для управління підприємством. Вони зазначають, що система управлінського обліку включає прогнозовані, плановані та фактично досягнуті показники, що представляє їх більш цілеспрямовано й оперативно, ніж система бухгалтерського обліку та звітності [3].

Якщо порядок ведення фінансового обліку та складання звітності регламентується національними положеннями (стандартами), то формування вихідної інформації управлінського обліку залежить від потреб керівництва підприємством та керівників структурних підрозділів. Одним з основних завдань управлінського обліку в контексті антикризового управління є надання даних щодо пошуку оптимальних рішень для зниження витрат і підвищення ефективності використання матеріальних і фінансових ресурсів підприємства. У системі антикризового управління дані бухгалтерського й управлінського обліку мають доповнювати один одного. Облікова інформаційна система має надавати системну інформацію щодо фінансового стану підприємства (дані бухгалтерського обліку) та несистемну інформацію (дані управлінського обліку). На підставі управлінського аналізу такої інформації і здійснюється розроблення управлінських рішень у кризових ситуаціях.

**Висновки.** Дієве антикризове управління спирається на облікову інформацію, зміст якої

та терміни подання залежать від стадії кризової ситуації, в якій знаходиться підприємство. Інформаційне забезпечення антикризового управління має відповідати певним вимогам, розроблення яких є напрямом подальших досліджень.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Гринчишин Я.М. Багатоаспектна роль бухгалтерського обліку та звітності в антикризовому фінансовому менеджменті підприємств / Я.М. Гринчишин // Економічні науки. Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10(1).
2. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика / В.В. Ковалев. – М., 2007. – 1024 с.
3. Коцеруба Н.В. Концептуальні засади організації внутрішньогосподарського обліку / Н.В. Коцеруба // Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. – 2011. – № 1. – С. 81–91.
4. Кузнецова С.А. Побудова ефективної системи фінансового менеджменту в нестабільній економіці: теорія та методологія / С.А. Кузнецова // Академічний огляд. – 2011. – № 1(34) – С. 32–37.
5. Пушкар М.С. Теорія і практика формування облікової політики : [монографія] / М.С. Пушкар, М.Т. Цирба. – Тернопіль : Карт-бланш, 2010. – 260 с.
6. Жук В.М. Наукова гіпотеза трактування бухгалтерського обліку як соціально-економічного інституту / В.М. Жук // Облік і фінанси АПК. – 2012. – № 2. – С. 14–22.
7. Гайдуцький П.І. Роль бухгалтерського обліку в попередженні економічних криз / П.І. Гайдуцький, В.М. Жук // Економіка України. – 2012. – № 12. – С. 72–82.
8. Череп А.В. Фінансова санація та банкрутство суб'єктів господарювання : [навч. посіб.] / А.В. Череп. – К. : Кондор, 2006. – 378 с.