

## БУХГАЛТЕРСЬКИЙ ОБЛІК, АНАЛІЗ ТА АУДИТ

УДК 658.5:004/01(045)

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.67-27>

**Коцєруба Н.В.**

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри обліку та оподаткування  
*Вінницький торговельно-економічний інститут  
Київського національного торговельно-економічного університету*

**Kotseruba Nataliya**

PhD in Economics,  
Associate Professor of the Department of Accounting and Taxation  
*Vinnitsia Institute of Trade and Economics  
of Kyiv National University of Trade and Economics*

### ІНФОРМАЦІЙНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ МАЛИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ РОЗДРІБНОЇ ТОРГІВЛІ

**Коцєруба Н.В. Інформаційні аспекти антикризового управління малими підприємствами роздрібною торгівлі.** Статтю присвячено актуальним питанням удосконалення інформаційного забезпечення системи управління підприємствами роздрібною торгівлі в умовах загострення кризових загроз. Запропоновано методичні підходи до визначення та оцінки реальних і очікуваних чинників кризи. Розглянуто етапи превентивного, стабілізаційного та післякризового управління. Методику формування інформаційного забезпечення орієнтовано на застосування у малих підприємствах торгівлі як таких, що є найбільш вразливими до негативного впливу кризових чинників. Також ураховано особливості формування інформаційного забезпечення мікропідприємств, які попри те, що їх віднесено до малих підприємств, складають фінансові звіти з обмеженої кількості показників.

**Ключові слова:** підприємства торгівлі, кризові загрози, інформаційне забезпечення, оцінка впливу кризових чинників.

**Коцєруба Н.В. Информационные аспекты антикризисного управления малыми предприятиями розничной торговли.** Статья посвящена актуальным вопросам совершенствования информационного обеспечения системы управления предприятиями розничной торговли в условиях обострения кризисных угроз. Предложены методические подходы к определению и оценке реальных и ожидаемых факторов кризиса. Рассмотрены этапы превентивного, стабилизационного и послекризисного управления. Методика формирования информационного обеспечения ориентирована на применение в малых предприятиях торговли как таких, которые являются наиболее уязвимыми к негативному воздействию кризисных факторов. Также учтены особенности формирования информационного обеспечения микропредприятий, которые, несмотря на то что они отнесены к малым предприятиям, составляют финансовые отчеты из ограниченного числа показателей.

**Ключевые слова:** предприятия торговли, кризисные угрозы, информационное обеспечение, оценка влияния кризисных факторов.

**Kotseruba Nataliya. Information aspects of crisis management of small retail enterprises.** The article is devoted to topical issues of improving the information support of the management system of retail enterprises in the context of exacerbation of crisis threats. Methodical approaches to the definition and assessment of real and expected factors of the crisis are proposed. And the control of "hidden" crisis risks is proposed on the basis of a payment calendar, which is an operational plan of income and expenditure of funds and is developed for a month with details in accordance with the information needs of crisis management by days, weeks or decades. Table 1 shows the criteria for assessing the "hidden" crisis risks of the enterprise according to the indicators of the payment calendar. Prompt response to the risks of "hidden" crisis, classified as "very high risk" and "high risk", is aimed at identifying areas and reasons for reduced revenues and / or inefficient spending and the results of the implementation of appropriate measures. It is obligatory to identify structural subdivisions in which the volume of revenues has decreased or spending has increased disproportionately. In these cases, it is necessary to pay attention to the search for additional sources of supply of goods, diversification of operating activities, the introduction of austerity. The system of ratios that should be used to assess financial risks, takes into account the specifics of the reporting information of a small enterprise. The assessment of financial ratios is based on the application of a system of criteria, which are adjusted

in accordance with the nature of the activities of retail trade enterprises. The stages of preventive, stabilization and post-crisis management are considered. The methodology of information support is focused on the use of trade in small enterprises as those that are most vulnerable to the negative impact of crisis factors. Measures to improve the financial condition of the enterprise, which are taken at the stage of post-crisis management, are aimed at ensuring the withdrawal of the enterprise from the crisis and include assessment of deviations from the criteria adopted at the previous stage, as well as establishing the causes of crisis risks. Algorithms of calculation and criteria of estimation of coefficients, estimation of financial risks of crisis are offered. It also takes into account the peculiarities of the formation of information support for micro-enterprises, which, despite the fact that they are classified as small enterprises, compile financial reports with a limited number of indicators.

**Key words:** trade enterprises, crisis threats, information support, assessment of the impact of crisis factors.

**Постановка проблеми.** Розвиток вітчизняної економіки в умовах загострення економічної кризи ґрунтується на впровадженні та вдосконаленні інформаційних складників антикризового управління суб'єктами господарювання. Високий рівень залежності підприємств роздрібною торгівлі від зовнішніх джерел фінансування зумовлює підвищену порівняно з іншими галузями економіки небезпеку погіршення фінансового стану в період загострення кризових загроз, що висуває особливі вимоги до інформаційного забезпечення антикризового менеджменту. Критичного загострення проблема інформаційного забезпечення набуває в системі управління малими торговельними підприємствами, унаслідок чого спостерігаються низькі показники рентабельності операційної діяльності та загальної рентабельності порівняно з аналогічними показниками великих і середніх підприємств на тлі зниження питомої ваги малих підприємств у загальному обсязі роздрібного товарообороту [1]. Недостатній технічний, програмний і кадровий потенціал підприємств малого бізнесу не дає змоги повноцінно використовувати сучасні інформаційні технології, отже, постає необхідність розроблення ефективної методики оцінки та запобігання кризовим ризикам відповідно до умов їхньої діяльності.

Ринкові зрушення в економічному середовищі зумовили зміну пріоритетів, що визначають основні функції обліку і контролю в системі управління підприємством та створюють умови їх розмежування. Контрольна функція бухгалтерського (фінансового) обліку поступається місцем функціям інформаційного забезпечення системи управління. Посилюється роль внутрішньогосподарського (управлінського) обліку, одним із завдань якого є аналіз та надання оперативної інформації для попередження кризових явищ у діяльності підприємства. Схожі зміни спостерігаються і в системі внутрішнього контролю, де домінуючу роль відіграє внутрішньогосподарський контроль із притаманними йому аналітичними процедурами, спрямованими на дослідження динаміки кризових ризиків із метою попередження їхнього негативного впливу на результати діяльності підприємства та його фінансовий стан. Зважаючи на особливу вразливість до кризових загроз малих підприємств торгівлі, вважаємо за необхідне запропонувати для них адаптовану методику інформаційного забезпечення антикризового управління.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Ураховуючи те, що предметом антикризового управління є реальні та очікувані фактори кризи, пропонується розрізняти: передкризове (превентивне) управління, метою якого є запобігання кризі шляхом своєчасного виявлення

та усунення кризових загроз; стабілізаційне управління в умовах кризи з метою недопущення катастрофічних (непоправних) наслідків кризи; післякризове управління, спрямоване на мінімізацію втрат і втрачених можливостей під час виведення підприємства зі стану кризи.

Зважаючи на те, що більшість дослідників пов'язує кризові явища з інфляційними процесами як наслідком певних економічних змін зовнішнього середовища та внутрішніми чинниками, які зумовлюють фінансовий стан підприємства [2–8], необхідно визначити, що такий підхід призводить до перенесення акцентів на стабілізаційне та післякризове управління, основна увага приділяється питанням санації і банкрутства підприємства, а також питанням управління фінансовими ризиками, зростання яких призводить до банкрутства. Ризики операційної діяльності або взагалі не розглядаються, або розглядаються як складова частина фінансових ризиків: операційний ризик неотримання або неповного отримання очікуваного прибутку неправомірно відноситься до фінансових ризиків. У зв'язку із цим заслуговує на увагу позиція дослідників, які пропонують початковою фазою розвитку кризи вважати кризу ефективності господарської діяльності, так звану «приховану» кризу [13], та виокремити із загального кола кризових загроз операційні ризики [9–13].

На нашу думку, саме на рівні превентивного управління має бути здійснена діагностика кризових загроз та оцінена небезпека впливу «прихованої» кризи. Результати попередньої оцінки кризових чинників є необхідною умовою розроблення та обґрунтування заходів щодо недопущення негативних наслідків економічної кризи.

Треба зауважити, що попри зацікавленість фахівців питаннями антикризового управління поза увагою лишаються найбільш уразливі до кризових загроз малі підприємства роздрібною торгівлі зі специфічними проблемами технічного, програмного та кадрового забезпечення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дав змогу визначити питання створення інформаційних складників у системі антикризового управління малими підприємствами роздрібною торгівлі, що потребують подальшого розвитку. У статті розкрито особливості формування та методичні прийоми перетворення первинної інформації відповідно до потреб антикризового управління; наведено критерії оцінки кризових ризиків та запропоновано управлінські рішення, прийняття яких дасть змогу мінімізувати негативний вплив чинників кризи.

**Формулювання завдання дослідження.** Мета статті – розроблення методики формування інформаційного забезпечення в системі антикризового управління малими підприємствами роздрібною торгівлі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Значною мірою ефективність антикризового управління залежить від своєчасного виявлення очікуваних кризових чинників, характерних для «прихованої» кризи, ознаками якої є зростання тривалості операційного циклу; зменшення обсягів діяльності; випереджаючі темпи зростання витрат порівняно з темпами зростання доходів і, як наслідок, зменшення абсолютної величини фінансових результатів та зниження їхнього рівня по відношенню до доходу або витрат підприємства. Несвоєчасне реагування на розвиток «прихованої» кризи може бути причиною посилення впливу кризових чинників і загострення кризової ситуації, яка характеризується частковою втратою власного капіталу, зменшенням активів і погіршенням їхньої структури, зниженням платоспроможності та фінансової стійкості підприємства.

Із погляду управління підприємство роздрібною торгівлі є економічною системою, яку характеризує сукупність взаємопов'язаних рівнів та елементів (підсистем) і якій притаманне багаточільове функціонування. На відміну від закритої системи з фіксованими межами функціонування та незначною залежністю від впливу зовнішнього середовища підприємство торгівлі являє собою відкриту систему, необхідною умовою існування якої є обмін з оточуючим середовищем матеріальними та інформаційними продуктами.

Постійно перебуваючи під впливом оточуючого середовища, відкрита економічна система є вразливою до будь-яких зовнішніх змін. Вплив зовнішнього середовища та суб'єктивних внутрішніх чинників призводить до посилення невизначеності у діяльності підприємства, що може призвести до утворення кризових ситуацій.

Попри важливу властивість відкритої економічної системи, якою є її адаптивність до зовнішніх та внутрішніх змін, така система вимагає постійного нагляду та регулювання, яке неможливо уявити без створення сучасної інформаційної системи антикризового спрямування, що об'єднала б зовнішні та внутрішні потоки інформації і стала основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Критерієм ефективності управління є нерівність, за якою вихідні характеристики системи (результати діяльності) мають перевищувати її вхідні характеристики (використані ресурси). Отже, у процесі перетворення входів (матеріальних та трудових ресурсів) мають утворюватися додаткові виходи (прибуток, соціальний ефект тощо), які, своєю чергою, є основою створення додаткової вартості входів наступного періоду.

Інформаційна система управління малим підприємством роздрібною торгівлі має такий вигляд (рис. 1).

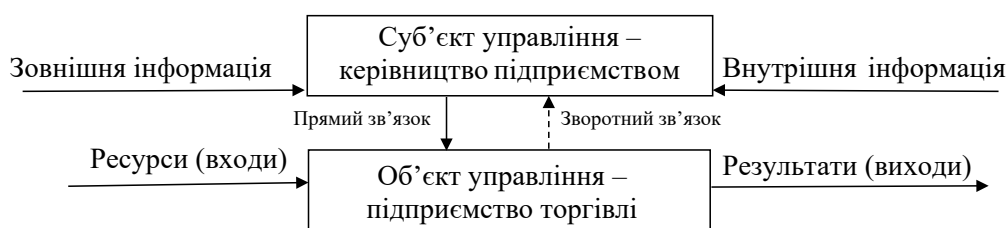
Особливості роздрібною торгівлі як виду економічної діяльності дають змогу конкретизувати зміст складників наведеної вище інформаційної системи відповідно до організаційної структури об'єкта антикризового управління.

Суб'єктами управління підприємства роздрібною торгівлі є вище керівництво, керівники і персонал функціональних підрозділів, а також керівники структурних підрозділів. Така структура управління притаманна великим і значній частині середніх підприємств. Здійснюючи стратегічне й оперативне управління, управлінські підрозділи піддають аналізу зовнішню і внутрішню інформацію і визначають, з одного боку, перспективи зростання обсягу роздрібного товарообороту, зумовлені кон'юнктурою фінансового, товарного, енергетичного та інших ринків, що знаходяться у регіоні діяльності підприємства, а з іншого – оцінюють технічний рівень та ресурсний потенціал підприємства. За результатами аналізу розробляється стратегія підприємства і формується низка тактичних завдань, які мають бути доведені до керованих підрозділів – об'єктів управління.

Зовнішня інформація, яка є необхідною для ефективного антикризового управління підприємством роздрібною торгівлі, має містити: дані щодо динаміки основних джерел матеріальних ресурсів; дані щодо фактичного і прогнозованого платоспроможного попиту на відповідні товари і торговельні послуги; дані щодо ринку капіталу (пропозиція і вартість фінансових ресурсів за різними джерелами фінансування); дані стосовно застосування новітніх ресурсозберігаючих технологій у галузі роздрібною торгівлі.

Внутрішня інформація відповідно до наведеної схеми складається з періодичних (ретроспективних) даних стосовно результатів діяльності підприємства за відповідний період або його стану на відповідний момент часу. Ураховуючи спрямованість антикризового управління на виявлення і запобігання кризовим загрозам, внутрішня інформація є базою оцінки операційних і фінансових ризиків. Управління операційними ризиками потребує інформації щодо величини доходів, витрат, фінансових результатів; складу і структури роздрібного товарообороту; величини та складу ресурсного потенціалу (перш за все товарних запасів). Для оцінки фінансових ризиків необхідно додати дані щодо величини, складу і структури активів і капіталу.

Умови діяльності малих підприємств суттєво обмежують можливості залучення зовнішньої інформації. Отже, на нашу думку, для таких підприємств пріоритетним є передкризове (превентивне) управління, спрямоване на попередню діагностику кризових загроз та запобігання розвитку «прихованої» кризи. Важли-



**Рис. 1. Інформаційна система управління малим підприємством роздрібною торгівлі**

Джерело: запропоновано автором

вим завданням антикризового управління у цих умовах є підтримання заданого рівня вихідних характеристик відкритої економічної системи. Саме для цього структури оперативного управління забезпечуються прямим і зворотним зв'язком із керованим об'єктом. Сукупність прямих і зворотних зв'язків об'єднує окремі джерела інформації в єдину інформаційну систему управління підприємством. Прямий зв'язок слугує для передачі інформації, що має характер команди, якою до керованого об'єкта доводяться прийняті управлінські рішення. Зворотний зв'язок забезпечує оперативний контроль виконання команд. Разом із тим зі зворотним зв'язком в орган управління надходить оперативна інформація щодо зміни параметрів керованого об'єкта внаслідок виконання або невиконання команди. Завдяки зворотному зв'язку суб'єкт управління отримує інформацію про фактичний стан керованої системи, що дає йому змогу правильно оцінити досягнуті результати, виявити відхилення від цільових орієнтирів і оцінити пов'язані із цим «приховані» кризові ризики.

У превентивному антикризовому управлінні перевага надається інформації, яка надходить каналами зворотного зв'язку. Джерелами формування такої інформації є внутрішньогосподарський облік та внутрішньогосподарський контроль. Перелік необхідних показників та періодичність їх надходження в управлінські підрозділи визначається відповідно до особливостей господарських процесів, що є характерними для підприємств роздрібної торгівлі.

Контроль «прихованих» кризових ризиків доцільно здійснювати на основі платіжного календаря, який являє собою оперативний план надходжень і витрачання грошових коштів та розробляється на місяць із деталізацією відповідно до інформаційних потреб антикризового управління за днями, тижнями або декадами. У табл. 1 наведено критерії оцінки «прихованих» кризових ризиків підприємства за показниками платіжного календаря.

Оперативне реагування на ризики «прихованої» кризи, віднесені до категорій «дуже високий ризик» та «високий ризик», спрямовується на виявлення напрямів та причин зменшення надходжень та/або неефективного витрачання коштів і за отриманими результатами запровадження відповідних заходів. Обов'язковим є виявлення структурних підрозділів, у яких зменшився обсяг надходжень або непропорційно зросло витрачання коштів. У цьому разі необхідно звернути увагу на пошук додаткових джерел поста-

чання товарів, диверсифікації видів операційної діяльності, запровадження режиму економії.

На етапі стабілізаційного управління оцінку операційних (очікуваних) ризиків «прихованої» кризи, яка запроваджується у превентивному управлінні, доцільно поєднувати з оцінкою реальних кризових чинників. Джерелом даних на цьому етапі є внутрішня інформація, яка міститься у звітах малих підприємств і включає форми 1-м «Баланс» та 2-м «Звіт про фінансові результати». Для мікропідприємств, які останнім часом виокремлюються із загальної кількості малих, застосовуються спрощені (скорочені) форми 1-мс «Баланс» та 2-мс «Звіт про фінансові результати». Звітна інформація є базою оцінки операційних та фінансових кризових ризиків.

Зміст балансу за формами 1-м та 1-мс дає змогу оцінити фінансові ризики підприємства. Показники звіту про фінансові результати (форми 2-м та 2-мс) містять інформацію, яка дає змогу оцінити операційні ризики господарської діяльності, а у поєднанні з даними балансу використовується для визначення показників рентабельності активів і капіталу підприємства, що правомірно відноситься до фінансових коефіцієнтів.

Оцінка операційного ризику втрати прибутку здійснюється за показниками рентабельності операційних доходів (РД) або рентабельності операційних витрат (РВ), які обчислюються на основі даних щодо доходів і витрат, отриманих за відповідний період:

$$R_d = \frac{D - B}{D} \cdot 100\%,$$

$$R_b = \frac{D - B}{B} \cdot 100\%.$$

На наявність кризових загроз указують як від'ємні показники операційної рентабельності, так і зниження цих показників протягом тривалого періоду.

Особливості застосування та критерії оцінки операційного ризику в системі стабілізаційного антикризового управління малими підприємствами наведено в табл. 2.

Система коефіцієнтів, які доцільно застосовувати для оцінки фінансових ризиків, урахує особливості звітної інформації малого підприємства. Для обчислення коефіцієнтів використано алгоритми, які застосовуються провідними фахівцями у галузі фінансового управління [3–5; 8]. Оцінка фінансових коефіцієнтів базується на застосуванні системи критеріїв, які відкритою автором відповідно до характеру діяльності підприємств роздрібної торгівлі [9–11].

Таблиця 1

**Критерії оцінки «прихованих» кризових ризиків підприємства роздрібної торгівлі на основі платіжного календаря**

| Характеристика грошового потоку підприємства                        | Критерії оцінки «прихованого» ризику |
|---------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Сукупні надходження < Сукупні витрачання                            | Дуже високий ризик                   |
| Операційні надходження ≤ Операційні витрачання та термінові виплати | Високий ризик                        |
| Операційні надходження > Операційні витрачання                      | Звичайний ризик                      |
| Сукупні надходження > Сукупні витрачання та термінові виплати       | Низький ризик                        |

Довідково:

Операційні надходження та витрачання коштів є наслідком основної, а також інших видів діяльності підприємства, крім інвестиційної та фінансової.

До термінових виплат належать: погашення позик, виплата дивідендів та здійснення інших поточних платежів.

Джерело: запропоновано автором

**Особливості застосування та критерії оцінки операційного ризику  
в системі стабілізаційного антикризового управління діяльністю малих торговельних підприємств**

| Показники,<br>рекомендовані<br>для застосування                                                                            | Критерій оцінки                                                                                                                              | Причини, що<br>обумовлюють<br>негативну оцінку                       | Рекомендації щодо запобігання<br>кризовим загрозам                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Операційні доходи,<br>разом,<br>у тому числі:<br>– дохід від реалізації<br>товарів<br>– інші операційні доходи          | Позитивна оцінка:<br>перевищення доходів<br>над витратами:<br>$D > B$<br>Негативна оцінка:<br>перевищення витрат<br>над доходами:<br>$B > D$ | Неефективне<br>використання<br>ресурсів<br>підприємства              | Ужиття заходів щодо збільшення доходу від<br>реалізації продукції;<br>пошук додаткових джерел постачання товарів;<br>рекламування підприємства та товарів, які<br>реалізуються підприємством.                                                                                                                                                                                |
| Операційні витрати,<br>разом,<br>у тому числі:<br>– собівартість<br>реалізованої продукції<br>– інші операційні<br>витрати |                                                                                                                                              |                                                                      | Визначення напрямів неефективного<br>витрачання коштів та запровадження режиму<br>економії.<br>Ужиття заходів щодо скорочення витрат та<br>зниження їхнього рівня по відношенню до<br>операційних доходів.                                                                                                                                                                   |
| Фінансовий результат<br>від операційної<br>діяльності<br>( $FR = D - B$ )                                                  | Позитивна оцінка:<br>$FR > 0$<br>Негативна оцінка:<br>$FR < 0$                                                                               |                                                                      | Виявлення структурних підрозділів, у яких<br>зменшився обсяг реалізації товарів.<br>Визначення причин зниження інших<br>операційних доходів.<br>Визначення напрямів неефективного<br>витрачання коштів за елементами витрат та<br>запровадження режиму економії.<br>Ужиття заходів щодо прискореного зростання<br>операційних доходів порівняно з операційними<br>витратами. |
| Операційна<br>рентабельність                                                                                               | Позитивна оцінка:<br>$RD > 0\%$ ,<br>$RV > 0\%$ .<br>Негативна оцінка:<br>$RD < 0\%$ ,<br>$RV < 0\%$ .                                       | Перевищення<br>операційних<br>витрат над<br>операційними<br>доходами | Виявлення збиткових структурних підрозділів.<br>Ужиття заходів щодо збільшення операційних<br>доходів.<br>Ужиття заходів щодо ефективного<br>використання трудових та матеріальних<br>ресурсів підприємства.                                                                                                                                                                 |

Джерело: запропоновано автором

Алгоритми розрахунку та критерії оцінки коефіцієнтів, вибраних для оцінки фінансових ризиків кризи, наведено в табл. 3.

Критерії оцінки показників, наведені в табл. 3, залежать від економічної ситуації, яка піддається оцінці. Критерії, запропоновані для оцінки показників ліквідності, автономії, загальної заборгованості та фінансового ризику, мають «закритий» характер. Це означає, що оцінка показника буде тим вищою, чим менше показник відрізняється від критичного значення. Для оцінки кризових загроз мають значення тільки ті відхилення від критеріїв, які загрожують підприємству банкрутством, а саме: від'ємні відхилення коефіцієнтів ліквідності (абсолютної, швидкої та поточної) і коефіцієнта автономії та додатні відхилення коефіцієнтів загальної заборгованості та фінансового ризику. Зворотні відхилення названих показників кризових загроз не несуть і свідчать про недоліки у формуванні структури активів і капіталу підприємства.

Критерії оцінки показників рентабельності мають «відкритий» характер. Додатні значення цих показників заслуговують на позитивну оцінку, особливо якщо зафіксовано їх зростання. Так са мо, як і під час оцінки операційної рентабельності, загрозою є від'ємні значення коефіцієнтів рентабельності активів і капіталу або зниження цих показників протягом тривалого періоду.

За звичайних умов відхилення від критеріїв коефіцієнтів платоспроможності і фінансової стійкості,

які не перевищують 15% критичного значення, вважаються такими, що не потребують утручання. Якщо відхилення перевищили 15-відсоткову позначку, треба оперативно усунути їх причину і нормалізувати фінансовий стан підприємства.

Відхилення коефіцієнтів рентабельності активів і капіталу з погляду реагування на їх зміну, оцінюються дещо інакше. Якщо показники перевищують 0,0%, ситуація вважається такою, що не потребує коригування. За умови якщо показники тривалий час становлять 0,0% або незначно перевищують це значення, ситуація потребує оперативного втручання і нормалізації. Нарешті, у разі коли показники є нижчими за 0,0%, тобто показники рентабельності мають від'ємне значення, ситуація вимагає негайного втручання, навіть якщо термін спостережень не є тривалим.

Заходи щодо поліпшення фінансового стану підприємства, які вживаються на етапі післякризового управління, спрямовуються на забезпечення виведення підприємства з кризового стану і передбачають оцінку виявлених відхилень від прийнятих на попередньому етапі критеріїв, а також установлення причин загострення кризових ризиків та визначення термінів нормалізації фінансового стану підприємства. Ймовірні причини, що зумовлюють фінансові ризики, та рекомендації щодо зменшення кризових загроз, наведено в табл. 4.

Таблиця 3

## Алгоритми обчислення фінансових показників, вибраних для оцінки фінансових ризиків кризи

| Найменування показника                       | Алгоритм розрахунку                                  | Критерій оцінки, % | Умовне позначення                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------|--------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K1), %    | $K1 = \frac{\Gamma + П\Phi I}{ПЗ} \cdot 100\%$       | 20,0               | Залишки на кінець звітного періоду:<br>$\Gamma$ – грошових коштів та їхніх еквівалентів;<br>$П\Phi I$ – поточних фінансових інвестицій;<br>$ДЗР$ – дебіторської заборгованості та коштів у розрахунках;<br>$ПЗ$ – поточної заборгованості;<br>$ОА$ – оборотних активів;<br>$К$ – власного капіталу;<br>$А$ – активів.<br>$П$ – чистий прибуток/збиток. |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності (K2), %       | $K2 = \frac{\Gamma + П\Phi I + ДЗР}{ПЗ} \cdot 100\%$ | 70,0               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Коефіцієнт поточної ліквідності (K3), %      | $K3 = \frac{ОА}{ПЗ} \cdot 100\%$                     | 150,0              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Коефіцієнт автономії (K4), %                 | $K4 = \frac{К}{А} \cdot 100\%$                       | 30,0               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Коефіцієнт загальної заборгованості (K5), %  | $K5 = \frac{3}{К + 3} \cdot 100\%$                   | 70,0               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Коефіцієнт фінансового ризику (K6), %        | $K6 = \frac{ПЗ}{К} \cdot 100\%$                      | 200,0              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Рентабельність активів (R <sub>A</sub> ), %  | $R_A = \frac{П}{А} \cdot 100\%$                      | > 0,0              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Рентабельність капіталу (R <sub>K</sub> ), % | $R_K = \frac{П}{К} \cdot 100\%$                      | > 0,0              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

Джерело: запропоновано автором

Таблиця 4

## Особливості застосування показників фінансового стану у післякризовому управлінні діяльністю малих торговельних підприємств

%

| Показники, рекомендовані для оцінки фінансових ризиків | Характер відхилення від рекомендованого критерію оцінки | Причини, що обумовлюють негативну оцінку                                                   | Орієнтовні рекомендації щодо запобігання кризовим загрозам                                                                                          |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності (K1)                 | $K1 < 17,0$                                             | Недостатні залишки абсолютно ліквідних активів                                             | Зменшення поточної заборгованості; збільшення покриття поточних зобов'язань абсолютно ліквідними активами, активами швидкої та поточної ліквідності |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності (K2)                    | $K2 < 59,5$                                             | Недостатні залишки активів швидкої ліквідності                                             |                                                                                                                                                     |
| Коефіцієнт поточної ліквідності (K3)                   | $K3 < 127,5$                                            | Недостатні залишки оборотних активів                                                       |                                                                                                                                                     |
| Коефіцієнт автономії (K4)                              | $K4 < 25,5$                                             | Недостатні залишки власного капіталу                                                       | Реінвестування чистого прибутку; залучення капіталу з інших джерел                                                                                  |
| Коефіцієнт загальної заборгованості (K5)               | $K5 > 80,5$                                             | Завищені довгострокові та/або поточні зобов'язання                                         | Зменшення довгострокових та поточних зобов'язань                                                                                                    |
| Коефіцієнт фінансового ризику (K6)                     | $K6 > 230,0$                                            | Недостатні залишки власного капіталу; завищені поточні зобов'язання                        | Реінвестування чистого прибутку; залучення капіталу з інших джерел; зменшення поточних зобов'язань                                                  |
| Рентабельність активів (R <sub>A</sub> )               | $R_A < 0$                                               | Від'ємне значення чистого прибутку (за наслідками діяльності підприємства отримано збитки) | Пошук додаткових ринків збуту, диверсифікація видів діяльності тощо; запровадження режиму економії, підвищення ефективності використання ресурсів   |
| Рентабельність капіталу (R <sub>K</sub> )              | $R_K < 0$                                               |                                                                                            |                                                                                                                                                     |

Джерело: запропоновано автором

Наведені вище показники дають змогу оцінити рівень кризових ризиків, що загрожують підприємству. Застосування отриманої інформації є основою для визначення пріоритетних напрямів розвитку підприємства у період виходу з кризи.

**Висновки.** Методику формування інформаційного забезпечення орієнтовано на застосування у малих під-

приємствах торгівлі як таких, що є найбільш уразливими до негативного впливу кризових чинників. Запропоноване інформаційне забезпечення базується на застосуванні оперативних даних платіжного календаря щодо «прихованих» кризових ризиків та фінансових показників, які розраховуються на основі чинних фінансових звітів малих підприємств, у тому числі мікропідприємств.

### Список використаних джерел:

1. Держстат України, 1998–2021. Дата останньої модифікації: 27.05.2021. URL: [http://www.ukrstat.gov.ua/norm\\_doc/norm.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/norm.htm)
2. Білик М.Д. Фінансовий стан підприємства: теорія, методика. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2013. № 5. С. 86–92.
3. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. Киев : Ника-Центр, 2006. 672 с.
4. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. Киев : Ника-Центр, 2007. 711 с.
5. Ван Хорн Дж. Основы финансового менеджмента. Москва : Вильямс, 2010. 1225 с.
6. Веретенникова Г.Б. Дослідження зовнішнього середовища як джерела загроз економічній безпеці підприємства. *Бізнес Інформ*. 2012. № 11. С. 182–185.
7. Коваленко О.В. Антикризове управління – запорука стабільності роботи підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. Т. 3. С. 65–68.
8. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. Москва : Проспект, 2019. 1805 с.
9. Коцера Н.В. Оцінка операційних і фінансових ризиків у системі антикризового управління підприємством роздрібною торгівлі. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. № 2(104). С. 120–128.
10. Коцера Н.В. Критерії оцінки кризових ризиків в аудиті фінансового стану підприємств роздрібною торгівлі. *Бухгалтерський облік, аналіз та аудит: проблеми теорії, методології, організації*. 2010. № 4. С. 89–96.
11. Коцера Н.В. Система критеріїв оцінки кризових явищ на підприємствах роздрібною торгівлі. *Облік як інформаційна система для економічної безпеки підприємств в конкурентному середовищі* : матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Тернопіль, 25–26 листопада 2010 р. Тернопіль : ТНЕУ, 2010. Ч. II. С. 215–218.
12. Коцера Н.В. Організаційно-методичні засади внутрішньогосподарського обліку у системі антикризового управління підприємством роздрібною торгівлі. *Aktualne problemy nowoczesnych nauk – 2011* : materialy VII miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji, 07-15 czerwca 2011 roku, Przemysl. Volume 5. «Nauka i studia». 2011. P. 19–23.
13. Скібіцький О.М. Антикризовий менеджмент : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 568 с.

### References:

1. Derzhstat Ukrainy (1998–2021) Data ostannoï modyfikatsii: 27.05.2021. Available at: [http://www.ukrstat.gov.ua/norm\\_doc/norm.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/norm_doc/norm.htm)
2. Bilyk M.D. (2013) Finansovyi stan pidpriemstva: teoriia, metodyka [The financial condition of the enterprise: theory, methodology]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 5, pp. 86–92. (in Ukrainian)
3. Blank Y.A. (2006) *Antykryzysnoe finansovoe upravleniye predpriatyem* [Anti-crisis financial management of the enterprise]. Kyiv: Nyka-Tsentr. (in Ukrainian)
4. Blank Y.A. (2007) *Fynansovaia stratehiya predpriatyia* [Financial strategy of the enterprise]. Kyev: Nyka-Tsentr. (in Ukrainian)
5. Van Khorn, Dzh. (2010) *Osnovy fynansovoho menedzhmenta* [Fundamentals of financial management]. Moscow: Vyliams. (in Russian)
6. Veretennykova H.B. (2012) Doslidzhennia zovnishnoho seredovyshcha yak dzherela zahroz ekonomichnii bezpetsi pidpriemstva [Research of the external environment as a source of threats to the economic security of the enterprise]. *Biznes Inform*, no. 11, pp. 182–185.
7. Kovalenko O.V. (2011) Antykryzove upravlinnia – zaporuka stabilnosti roboty pidpriemstva [Crisis management – the key to the stability of the enterprise]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*, vol. 3, no. 2, pp. 65–68.
8. Kovalev V.V. (2019) *Fynansovyi menedzhment: teoriya y praktyka* [Financial management: theory and practice]. Moscow: Yzdatelstvo «Prospekt». (in Russian)
9. Kotseruba N.V. (2010) Otsinka operatsiinykh i finansovykh ryzykiv u systemi antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom rozdrubnoi torhivli [Assessment of operational and financial risks in the system of crisis management of the retail enterprise]. *Aktualni problemy ekonomik*, no. 2(104), pp. 120–128.
10. Kotseruba N.V. (2010) Kryterii otsinky kryzovykh ryzykiv v audyti finansovoho stanu pidpriemstv rozdrubnoi torhivli [System of criteria for assessing crisis phenomena at retail enterprises]. *Bukhhalterskyi oblik, analiz ta audit: problemy teorii, metodologii, orhanizatsii*, Spetsialnyi vypusk, no. 4, pp. 89–96.
11. Kotseruba N.V. (2010) Systema kryteriiv otsinky kryzovykh yavyshech na pidpriemstvakh rozdrubnoi torhivli [System of criteria for assessing crisis phenomena at retail enterprises]. Proceedings of the *Oblik yak informatyina systema dlia ekonomichnoi bezpeky pidpriemstv v konkurentnomu seredovyshchi: materialy mizhnarodnoi nauково-praktychnoi konferentsii (Ukraine, Ternopil, October 25-26, 2010)*, Ternopil: TNEU, pp. 215–218.
12. Kotseruba N.V. (2011) Orhanizatsiino – metodychni zasady vnutrishnogospodarskoho obliku u systemi antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom rozdrubnoi torhivli [Organizational and methodological principles of internal accounting in the system of crisis management of the retail enterprise]. Proceedings of the *Aktualne problemy nowoczesnych nauk – 2011*: materialy VII miedzynarodowej naukowo-praktycznej konferencji (*Polsha: Przemysl 07-15 June. 2011*), Przemysl: «Nauka i studia», pp. 19–23.
13. Skibitskyi O.M. (2009) *Antykryzovyi menedzhment* [Crisis management]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury. (in Ukrainian)