

Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

Кваліфікаційна робота бакалавра

на тему

«Вплив кризових явищ в економіці на діяльність підприємства» (на матеріалах ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»)

Виконала: здобувач першого рівня вищої освіти, групи 401-ЕП

Спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Грачова А. В.

Керівник: Чевганова В. Я.

Рецензент: Жовнір Н. М.

Полтава – 2021 р.

Консультанти:

з кафедри економіки, підприємництва та маркетингу
(охорона праці)

14.06 2021 р.  В.В. Биба

Здобувач 15.06 2021 р.  А.В. Грачова
Керівник роботи 16.06 2021 р.  В.Я. Чевганова
Нормоконтроль 16.06 2021 р.  В.Я. Чевганова

Допустити до захисту:
Завідувач кафедри 17.06 2021 р.  В.Я. Чевганова

Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»
(повне найменування вищого навчального закладу)

Навчально-науковий інститут фінансів, економіки та менеджменту

Кафедра економіки, підприємництва та маркетингу

ступінь вищої освіти «бакалавр»

Напрямок підготовки _____

(шифр і назва)

Спеціальність 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

(шифр і назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри економіки, підприємництва
та маркетингу

В.Я. Чевганова

2021 року

“3”

03

ЗАВДАННЯ **НА ВИПУСКНУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

Грачова Анастасія Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Вплив кризових явищ в економіці на діяльність підприємства (на матеріалах ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»)

керівник роботи Чевганова В.Я., к.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “03” 03 2021 року № 158 фд

2. Строк подання здобувачем роботи 14.06.2021 р.

3. Вихідні дані до роботи Законодавство України, навчальна, наукова, довідкова та методична література, фахові періодичні видання, інформаційні ресурси, установчі документи підприємства, фінансова, оперативна та статистична звітність підприємства

4. Зміст випускної кваліфікаційної роботи бакалавра (перелік питань, які потрібно розробити) Р.1. Теоретичні аспекти впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства; Р.2. Характеристика роботи з фінансовою відшкодуванням ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»; Р.3. Шляхи покращення фінансової діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці

5. Перелік графічного матеріалу:

Ілюстративний матеріал у кількості 25 аркушів представлений у Додатку С

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Охорона праці	Биба В.В., к.т.н., доцент	24.05.21	7.06.21

7. Дата видачі завдання 26.04.2021 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Срок виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретична частина	26/04–09/05	30%
2	Аналітична частина	10/05–23/05	60%
3	Проектна частина	24/05–06/06	88%
4	Виготовлення ілюстративного матеріалу, перевірка на плагіат	07/06–13/06	95%
5	Рецензування та підготовка до захисту	14/06–20/06	100%
6	Захист випускної роботи бакалавра	22/06–27/06	+

Здобувач Григор'єва А.В. (підпис) Григор'єва А.В. (прізвище та ініціали)

Керівник роботи Чевганова В.Я. (підпис) Чевганова В.Я. (прізвище та ініціали)

Примітки:

16. Форму призначено для видачі завдання студенту на виконання дипломного проекту (роботи) і контролю за ходом роботи з боку кафедри (циклової комісії) і декана факультету (завідувача відділення).
17. Розробляється керівником дипломного проекту (роботи). Видається кафедрою (цикловою комісією).
18. Формат бланка А4 (210 × 297 мм), 2 сторінки.

РЕФЕРАТ

Грачова А.В. Вплив кризових явищ в економіці на діяльність підприємства (на матеріалах ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»). Машинопис. Кваліфікаційна робота бакалавра на здобуття першого рівня вищої освіти зі спеціальності 076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність». – Полтава: Національний університет «Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка», 2021.

Робота містить 120 сторінок, 27 таблиць, 32 рисунків, 97 найменування використаних джерел, 4 додатка.

Об'єктом дослідження є вплив кризових явищ в економіці на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти процесів впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства.

Мета роботи – узагальнення та подальший розвиток теоретичних аспектів щодо впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Проведено аналіз основних економіко-фінансових показників та організаційно-правових основ діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», проаналізовано економічний стан господарської діяльності. Розроблено методичний підхід щодо оцінки кризового стану підприємства.

У роботі проведено аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», здійснена діагностика кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», розроблено заходи щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці.

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності досліджуваного підприємства та сприяти підвищенню ефективності його функціонування.

Ключові слова: кризові явища, криза, антикризове управління, діагностика кризи, кризовий стан, фінансові результати.

ABSTRACT

Grachova A.V. Influence of crisis phenomena in economy on activity of the enterprise (on materials of LLC DK «Poltava-Autosvit»). Typescript. The final qualifying work for obtaining a bachelor's degree in the specialty 076 «Entrepreneurship, trade and stock exchange». – Poltava: National University «Poltava Polytechnic named after Yuri Kondratyuk», 2021.

The work contains 120 page, 27 table, 32 figures, 97 names of sources used, 4 appendices.

The object of the study is the impact of crisis phenomena in the economy on the activities of LLC DK «Poltava-Autosvit».

The subject of research is the theoretical and practical aspects of the process of impact of crisis phenomena in the economy on the activities of the enterprise.

The purpose of the work is to generalize and further develop theoretical aspects of the impact of crisis phenomena in the economy on the activities of the enterprise, as well as to develop practical methods to increase the efficiency of LLC DK «Poltava-Autosvit».

Main economic and financial indicators and organizational and legal bases of activity of LLC DK «Poltava-Autosvit» is carried out in the work, the economic condition of economic activity is analyzed. A methodical approach to assessing the crisis of the enterprise has been developed.

The analysis of the influence of the external environment on the activity of LLC DK «Poltava-Autosvit», the diagnostics of the crisis state of LLC DK «Poltava-Autosvit», the measures to increase the efficiency of LLC DK «Poltava-Autosvit» in the conditions of crisis phenomena in the economy are determined.

The obtained results can be used in the practical activities of the researched enterprise and help to increase the efficiency of its operation.

Keywords: crisis phenomena, crisis, anti-crisis management, crisis diagnostics, crisis state, financial results.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
Розділ 2. Теоретичні аспекти впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства.....	11
1.1. Зміст, значення, класифікація криз та кризових явищ в економіці.....	11
1.2. Фактори виникнення криз та кризових явищ.....	21
1.3. Методи оцінки виникнення кризових явищ на підприємстві..	31
Розділ 2. Характеристика товариства з обмеженою відповідальністю ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».....	40
2.1. Проблеми та перспективи розвитку автомобільного ринку України.....	40
2.2. Організаційно-правові засади діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».....	49
2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».....	58
2.4. Стан охорони праці на підприємстві.....	67
Розділ 3. Шляхи підвищення ефективності функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці.....	75
3.1. Аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».....	75
3.2. Діагностика кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»...	84
3.3. Напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці.....	93
Глосарій.....	103
Висновки та пропозиції.....	108
Список використаних джерел.....	112

Додаток А. Фінансова та статистична звітність за 2018 рік.....	121
Додаток Б. Фінансова та статистична звітність за 2019 рік.....	126
Додаток В. Фінансова та статистична звітність за 2020 рік.....	131
Додаток Г. Ілюстративний матеріал.....	136

ВСТУП

Політична та економічна нестабільність в Україні негативно впливає на ділове середовище. Багато підприємств щороку страждають від криз в суспільстві та економіці. Невизначеність щодо майбутнього, неможливість прогнозувати довгострокові перспективи ключових операцій, волатильність цін та обмінних ставок спричиняють погіршення економічного становища підприємств та ризик виникнення їх банкрутства. В умовах кризи чутливість до управлінського рішення збільшується, оскільки раціональні, своєчасні і добре продумані рішення можуть стати відправною точкою для подолання труднощів підприємств та допомогти відновити їх платоспроможність. Але водночас безпідставні та помилкові рішення можуть призвести до найгірших ситуацій (стагнація, депресія, банкрутство тощо). Отже, одне з основних завдань управління підприємством – створення ефективної системи антикризового управління. У зв'язку з цим питання впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства є досить актуальним на сьогодні.

Проблема антикризового управління підприємств широко висвітлено в наукових працях українських та зарубіжних вчених. Сьогодні багато вчених досліджують питання сутності, методології та організації антикризового управління підприємства. Серед них відзначені такі вчені: Авраменко М.І., Біломістна І.І., Брижань І.А., Григор'єва О.В., Денисюк О.Г., Єпіфанова І.Ю., Карковська В.Я., Козаченко Г.В., Комеліна О.В., Костіна О.М., Линник О.І., Маховка В.М., Терещенко О.О., Ткаченко А.М., Фучеджи В.І., Швиданенко Г.О., Barton L., Grenz T. та інші. Однак в умовах зростання турбулентності зовнішнього середовища, поширення пандемії Covid-19, яка повністю змінила підхід до ведення бізнесу обрана тема для дослідження набуває особливо гострої актуальності.

Метою дослідження є узагальнення та подальший розвиток теоретичних аспектів щодо впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства, а також розробка практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Для досягнення поставленої мети в роботі будуть вирішені наступні завдання:

- дослідити зміст, значення, класифікація криз та кризових явищ в економіці;
- визначити фактори виникнення криз та кризових явищ;
- розкрити методи оцінки виникнення кризових явищ на підприємстві;
- проаналізувати проблеми та перспективи розвитку автомобільного ринку України;
- розкрити організаційно-правові засади діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»;
- провести аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»;
- дослідити стан охорони праці на підприємстві ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»;
- проаналізувати впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»;
- провести діагностику кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»;
- визначити напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці.

Об'єктом дослідження є вплив кризових явищ в економіці на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти процесів впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємства.

Методологічною основою даного дослідження є наступні методи: теоретичного узагальнення; аналізу і синтезу; порівняння; фінансово-економічні та статистико-математичні; графічний; індукції та дедукції; абстрагування тощо.

Інформаційною базою випускної кваліфікаційної роботи є законодавча база України, річні звіти підприємства, нормативні розрахунки, бухгалтерська і статистична звітність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», літературні джерела вітчизняних та зарубіжних авторів у сфері менеджменту, економіки, фінансів, маркетингу, періодичні видання.

Випускна кваліфікаційна робота включає вступ, 3 розділи, висновки, список використаної літератури, додатки. Обсяг роботи – сторінок. Містить 27 таблиць, 32 рисунки, список використаних джерел – 97 найменувань та 4 додатків.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у розробці і обґрунтуванні теоретичних положень, методичних підходів щодо впливу кризових явищ в економіці на діяльність підприємств та наданні практичних рекомендацій для підвищення ефективності їх функціонування в умовах кризових ситуацій. У роботі систематизовано основні наукові підходи щодо сутності понять «криза» та «кризові явища».

Практичне значення результатів дослідження у випускній кваліфікаційній роботі полягає в розробці заходів щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Запропоновані заходи у даній випускній кваліфікаційній роботі можуть бути впроваджені у діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» з метою підвищення його стійкості в умовах кризових явищ у економіці.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ВПЛИВУ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ЕКОНОМІЦІ НА ДІЯЛЬНІСТЬ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Зміст, значення, класифікація криз та кризових явищ в економіці

За офіційними даними Державної служби статистики України за результатами 2020 р. в нашій країні 34,9 % підприємств різних форм господарювання та видів економічної діяльності є збитковими та перебувають у кризовому стані [91]. Даній ситуації є декілька об'єктивних причин, які зумовили кризове становище великої кількості суб'єктів господарювання. Зокрема, політико-економічна нестабільність, девальвація національної валюти, загроза початку повномасштабної війни з Російською Федерацією, загострення ситуації на сході України, а також поширення пандемії Covid-19 створюють значні перешкоди для розвитку вітчизняних підприємств. З огляду на наявність низки негативних факторів вбачається актуальним дослідження етимології поняття «криза» та «кризові явища» на підприємствах, їх характеристики й причин виникнення.

Сьогодні в умовах високої глобалізації дедалі частіше в економіці виникають кризові явища, які призводять до виникнення криз на підприємствах. Кризові явища характерні для економік кожної країни. Не можливо назвати жодну країну, яка б свого часу не переживала різні кризові явища. Навіть такі потужні у економічному плані держави, як США, Німеччина, Франція, Японія зазнавали виникнення не одного кризового явища, які вражали всю їх національну економіку та особливо негативний вплив чинила на суб'єкти господарювання [76]. Важливо визначити сутність цієї важливої в економіці країн категорії як «кризові явища». Аналіз наукової літератури дозволяє констатувати, що сьогодні відсутнє єдине загальновживане трактування цього поняття. У таблиці 1.1 наведемо основні варіанти трактування поняття «кризові явища».

Таблиця 1.1 – Основні варіанти трактування поняття «кризові явища»

Автор	Кризові явища – це	Джерело
М.І. Авраменко	«невелика кількість нестійких кризових проявів, що виникають синхронно один до одного у різних напрямках діяльності підприємства, або певне явище, що виникає під час реалізації конкретного процесу функціонування суб'єкта діяльності»	[8]
С.М. Гандзюк	«загострення суперечностей у соціально-економічній системі, що загрожує її життєстійкості та вимагає від неї якісно нових змін»	[15]
В.А. Гросул	«різке погіршення економічного стану країни, яке проявляється в значному скороченні виробництва, порушення виробничих зв'язків, банкрутство ряду підприємств, збільшення рівня безробіття та в підсумку – в зниженні життєвого рівня, благо стану населення»	[20]
О.Г. Денисюк	«результат зміни в певному напрямку в часі і просторі подій, явищ, процесів і окремих характеристик об'єкта, що має загрозове його життєстійкості значення»	[24]
С.М. Еш	«невід'ємна частина будь-якої системи, яка сигналізує про наявність певних проблем та потреби у реагуванні на них»	[28]

Існують різні підходи щодо трактування поняття «кризові явища». У загальному під ним слід розуміти погіршення економічного стану в країні, яке призводить до виникнення різного роду криз. Відтак результатом кризових явищ є криза.

Для дослідження сутності поняття «криза» слід спершу зазначити, що походить воно від слова «crisis» з грецької мови, що у перекладі дослівно означає «вирішувати, вирішення певного питання». Також у вітчизняних словниках можна знайти переклад цього слова як «вихід, вирішення конфлікту, складної ситуації». Енциклопедія «Вікіпедія» визначає поняття «криза» як «вирішальний момент в подіях, наприклад, під час хвороби після такого моменту настає або одужання, або смерть. Якщо розширити поняття, то це час випробувань або надзвичайна подія» [85].

В сучасному розумінні поняття «криза» є неоднозначним та трактується науковцями по-різному. Аналіз та узагальнення наукової літератури дозволило виявити у сучасній економічній літературі велику кількість наукових вчень присвячених вивченню поняття «кризи». У таблиці 1.2 наведемо основні наукові підходи щодо визначення сутності поняття «криза».

Таблиця 1.2 – Основні наукові підходи щодо визначення сутності поняття «криза»

Автор	Криза – це	Джерело
С.М. Гандзюк	«максимальне загострення протиріч розвитку, переломний момент циклу, фаза, де відбуваються вирішальні зміни. При цьому підкреслюється, що криза спричиняє за собою не лише негативні наслідки, але і забезпечує поступальний хід економіки, а також стимулювання впровадження інновацій»	[15]
І.В. Дацюк	«об’єктивний процес, що призводить до оптимізації системи або до її знищення у разі неспроможності адаптуватися до нових умов та розвиватись, адже це ставлення ґрунтується на діалектичній єдності основних тенденцій в існуванні системи – сталого функціонування та розвитку, що поступово змінюють одна одну»	[23]
Т. Гренц	«незапланований і небажаний, обмежений у часі процес, що істотно перешкоджає або навіть робить неможливим функціонування підприємства»	[83]
А.М. Штангерт	«будь-яка зміна якихось параметрів системи, як позитивна, так і негативна, яка призводить до протилежної зміни інших параметрів системи»	[77]
А.М. Ткаченко	«широмасштабна, непередбачена, переломна подія, яка призводить як до негативних наслідків у господарській діяльності (що зумовлюють розбалансування системи підприємства), так і до позитивних наслідків, які підвищують ефективність діяльності підприємства, приводячи в дію трансформаційні сили, сприяючи його еволюції»	[66]
Л. Бартон	«широмасштабна, непередбачена подія, яка веде до потенційно негативних результатів. Ця подія та її наслідки можуть завдавати серйозної шкоди усій організації: працівникам, продукції, зв’язкам, фінансам та репутації»	[80]
Corporate Crisis Management	«події, які становлять загрозу стабільному розвитку підприємства, а також породжують певні наслідки фінансовим результатам підприємству»	[81]
Е.О. Юрій	«непередбачувана та несподівана ситуація, яка загрожує пріоритетним цілям організації при обмеженому часі для прийняття рішень»	[78]

З наведеного аналізу можемо перекоонатися, що у науковій думці відсутнє єдине загальновживане поняття «криза». Воно різними науковцями тлучиться по-різному. Складнощі додає те, що його можна розглядати як на мікрорівні, так і на макрорівні, а також на особистісному рівні людини. Криза знайома усім без виключенням людям, підприємствам, держави тощо. Не існує в природі жодного існуючого об’єкту, який не переживав криза. Науково встановлено, що кожне

підприємство у своєму життєвому циклі проходить декілька етапів і одним з них є стадія кризи.

Ключові підходи щодо визначення поняття «криза» можна поділити на дві групи: позитивні та негативні. Такий розподіл умовний зроблений відповідно до того, на яких саме аспектах науковців роблять акцент при дослідженні сутності цього поняття. Так, більшість вчених наголошують, що криза це передусім негативне явище, яке призводить до руйнації стабільного функціонування об'єкту. Водночас є когорта вчених, зокрема й А.Д. Чернявський [73], І.В. Дацюк [23], Т. Гренц [83] та А.М. Ткаченко [66], які схиляються до думки, що криза може принести підприємству не лише негативні наслідки, але й стати новим стимулом для розвитку, дати поштовх до удосконалення, а тому має позитивний характер.

На нашу думку, будь-яку кризу слід розглядати з обох позицій: позитивного та негативного. Вирішальне значення має те, як підприємство вийде з кризи та яких масштабів вона. Сьогодні навіть такі гіганти, як: «Nike», «Adidas», «Nokia», «Apple» у своєму існуванні проходили не одну кризу, яка їх робила лише сильнішими. Водночас у природі існує й велика кількість компаній, які не змогли пережити кризи та ліквідувалися [84]. З останніх прикладів слід виділити банківські установи, які в Україні після політико-економічної кризи 2014-2015 рр. масово банкрутіли та ліквідовувалися .

Головна відмінність між цими підходами криється у тому, що будь-яка криза несе у собі негативні наслідки, а от позитивні – не кожна. Тому здебільшого через ці причини більшість схиляється до думки, криза – це насамперед негативне явище у економіці, яка несе руйнацію всієї стабільної системи та призводить до зміни. Наслідки кризи можуть бути як позитивними, так і негативними. На рисунку 1.1 виділимо основні наслідки кризи для підприємства.

Наслідки криз для підприємств можуть бути різні та залежать від багатьох факторів, у тому числі від глибини кризи та менеджменту, рішення якого допомагає вийти суб'єкту господарювання з неї. Для одного підприємства криза може стати важливим етапом у розвитку, а для іншого – призведе до неминучого «загибелі» [65]. Підприємствам важливо своєчасно розглядати потенційні кризи й

відповідним чином реагувати на них, трансформуючи потенційні негативні наслідки у позитивні.



Рисунок 1.1 – Можливі наслідки кризи для підприємства [52]

О.В. Комеліна [37] у своєму дослідженні зазначає, що «наслідком кризи може бути як відновлення соціально-економічної системи, так і руйнування її, як розв'язання накопичених протиріч, так і виникнення нової кризи. Вихід із кризи не завжди пов'язаний з позитивними наслідками. Не можна виключати перехід у стан нової кризи (навіть ще більш глибокої та тривалої). Кризи можуть виникати як ланцюгова реакція. Існує можливість і консервації кризових ситуацій на досить тривалий період (найчастіше це обумовлено певними політичними причинами)».

Зазвичай негативні наслідки криз очевидні та призводять до: відносного збільшення витрат, зростання заборгованості, зменшення доходів тощо.

Аналізуючи явище кризи, менеджери можуть виділити три основні фази: потенційну, приховану та відкриту кризу. Перший різновид криз складно виявити, ступінь небезпеки можна оцінити за допомогою систем раннього попередження. Прихована фаза, незважаючи на свою назву, цілком очевидна для тих, хто детально спостерігає за компанією та аналізує його основні фінансово-економічні показники. Остання фаза кризи передбачає повну дезорганізацію компанії, хаос та некомпетентність у прийнятті рішень [32].

Організації, які вміють керувати кризовими ситуаціями, систематично підходять до пом'якшення потенційних криз та управління тими, що виникають, з акцентом як на збереженні, так і на підвищенні вартості. Процес закріплений у здатності зондування, яка постійно оцінює внутрішні та зовнішні дані на предмет сигналів змін або конфліктів у середовищі компанії. Коли з'являються такі сигнали, ці організації знають, як вирішити ситуацію таким чином, щоб запобігти переростання передвісників криз у повномасштабну кризу. Кількість криз зростає, для організацій надзвичайно важливо бути готовими швидко реагувати на різні сценарії розвитку подій. Не менш важливим є розуміння того, що в першу чергу можна запобігти багатьом кризам, що дозволяє компаніям зосередитись на результатах та зростанні. Для цього підприємствам слід проводити своєчасну діагностику стану підприємства [38].

Вивчення етимології «кризи» дозволило на рисунку 1.2 виділити основні її риси.

Слід зазначити, що кризи на підприємствах, у економіці вкрай рідко з'являються раптово. Зазвичай вони розвиваються поступово, постійно нарощуючи і на перших етапах можуть бути майже не поміченими, коли піддаються швидкій локалізації. У свою чергу з нарощуванням масштабів криза є неконтрольованою та піддається слабкому контролю та управління нею. Відтак, однією з найбільш важливих умов виживання підприємства в сучасних умовах є своєчасне виявлення кризових процесів та реагування на них.

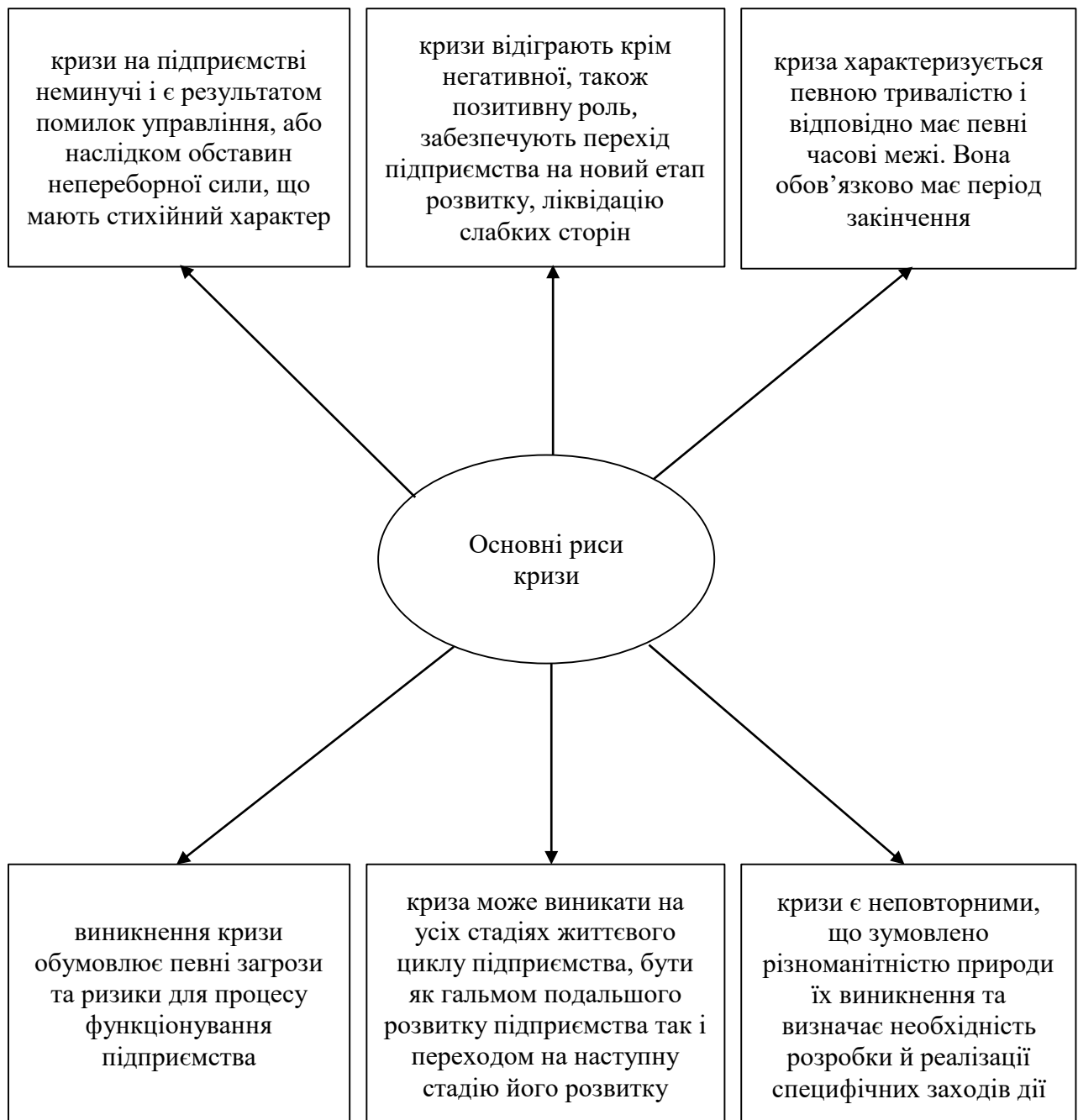


Рисунок 1.2 – Основні риси кризи [складено на основі 28, 36]

Хоча кожна криза відрізняється, є кілька загальних характеристик. Розуміння загальних характеристик криз допоможе підприємству розробити практичний та надійний план реагування на їх виникнення. На рисунку 1.3 відобразимо особливості криз, які слід знати кожному фінансисту, менеджеру та керівнику, щоб їх виявляти та реагувати на перші прояви.

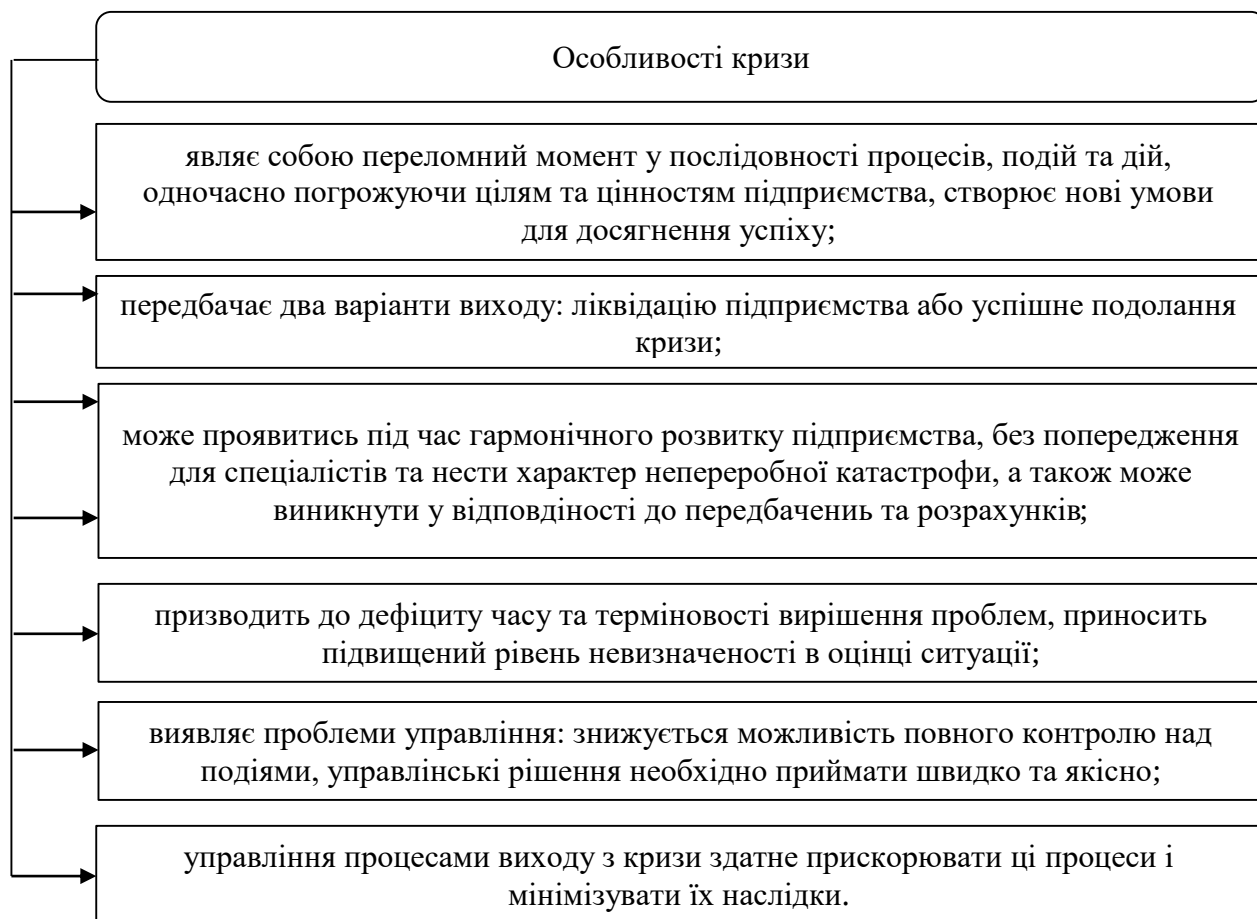


Рисунок 1.3 – Особливості кризи [складено на основі 22, 24]

Криза на підприємстві виникає тоді, коли несподівана проблема ставить під загрозу стабільність компанії чи організації. Ці дилеми можуть виникати як під дією внутрішнього, так і зовнішнього впливу. Проблема, що впливає на бізнес, переростає до такої міри, що вона виходить з-під контролю компанії, і вони не можуть її вирішити. Якщо не вирішити цю проблему, це може назавжди завдати шкоди бізнесу або призвести до його збою

Кризи можуть мати різних характер та різновиди. Так, на підприємствах можуть виникати: фінансові, кадрові, організаційні, технологічні, природні, щзловмисності та інші. Фінансова криза настає, коли бізнес втрачає вартість своїх активів, а компанія не може дозволити собі погасити борг. Як правило, це викликано значним падінням попиту на товар або послугу. У цих випадках компанія повинна залучати кошти з альтернативних джерел фінансування для

покриття негайних короткострокових витрат. Кадрова криза виникає тоді, коли на підприємстві відчувається дефіцит кадрових ресурсів, а кращі «таланти» покидають компанію з метою пошуку більш оплачуваної роботи. У таких випадках підприємствам слід вжити негайних заходів на поліпшення морально-психологічного клімату в трудовому колективі, поліпшенням умов праці та зайнятися активним пошуком нових співробітників й розробки власної програми навчання і підвищення кваліфікації існуючих працівників [20].

Організаційні кризи – це ситуації, коли компанія суттєво заподіяла шкоду своїм споживачам або працівникам. Замість того, щоб створювати взаємовигідні стосунки, ці компанії використовують своїх клієнтів як засіб для вигоди компанії або зловживають своїми працівниками, щоб «зберегти обличчя». У сучасний епоху технологій бізнес покладається на технології для виконання повсякденних функцій. Тож, коли ця технологія виходить з ладу вона призводить до різкого падіння доходів підприємства [15]. Сайти електронної комерції та компанії, що розробляють програмне забезпечення, можуть втратити мільйони потенційних потенційних клієнтів, якщо їх сервери раптово зламуються. Це не тільки величезна втрата потенційного доходу, але це також серйозний удар по репутації товару чи послуги. Перший крок до врегулювання цих криз – це співпраця з ІТ-провайдером або постачальником технологій для негайного вирішення проблеми.

Природні кризи – це ті, що викликані природними катаклізмами. Наприклад повені, землетруси, урагани, може призвести до руйнування офісу компанії, або тимчасового призупинення його діяльності. Також одним з прикладом таких криз є пандемія Covid-19, так як вона призвела до зупинки багатьох галузей народного господарства.

Криза зловмисності виникає, коли опоненти фірми використовують кримінальні або незаконні засоби для дестабілізації фірми, шкоди її репутації, вимагання або навіть знищення. Прикладом може бути втручання в продукт компанії для створення масштабних збитків, використання продуктів компанії незаконними або неприйнятними способами або злом системи компанії для викрадення зашифрованих даних [12].

Розгорнуту класифікацію видам кризових явищ на підприємстві надамо у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Класифікація видів кризових явищ на підприємствах [72]

№	Класифікаційна ознака	Вид кризи	Характеристика
1	Залежно від проблематики кризи	Економічна криза	відбивають гострі суперечності в економічному стані підприємства
		Організаційна криза	виявляються як криза організаційно-правової форми господарювання, стилю управління, розподілу функцій, регламентації повноважень
		Технічна криза	причиною яких найчастіше є незадовільний рівень матеріально-технічної бази (обладнання), моральне та технологічне старіння основних засобів, їх псування тощо
		Соціальна криза	виникають під час загострення суперечностей та зіткнення інтересів у трудовому колективі
		Психологічна криза	проявляється у вигляді масового стресу, паніки, страху за майбутнє, незадоволеності існуючим станом речей тощо
2	Залежно від масштабу кризи	Локальна криза	сукупність кризових явищ, що мають автономну сферу прояву, виникли в окремій підсистемі підприємства
		Системна криза	критична за наслідками сукупність кризових явищ та сфер їх прояву, наявність якої призводить до недотримання параметрів життєздатності
3	Залежно від характеру (спрямованості) та наслідків	Руйнівна криза	має негативні наслідки для життєдіяльності підприємства, проявом яких є банкрутство з подальшою ліквідацією підприємства
		Оздоровча криза	має позитивні наслідки, проявом яких є відродження втраченої життєздатності підприємства та (або) зростання ринкової вартості підприємства
4	Залежно від ступеня тяжкості	Короткочасна	тривалістю до 1 року
		Затяжна криза	тривалістю від 1 року і більше
5	Залежно від стану проходження кризи	Керована криза	спровокована відповідними діями органу управління підприємства для розв'язання їх стратегічних завдань та реалізації інтересів.
		Некерована криза	проходження кризи є результатом її випадкового виникнення або бездіяльності керівництва підприємства
6	Залежно від наявності зацікавленості у виникненні кризи	Штучна криза	виникає у разі наявності умислу певного суб'єкта або групи суб'єктів стосовно її виникнення
		Природна криза	не пов'язане з чийось умислом і є логічним результатом виникнення суперечностей у межах господарської системи та внаслідок її взаємодії із зовнішнім оточенням

Наведена вище класифікація кризових явищ на підприємствах не є єдиною. В економічній літературі зустрічаються багато й інших класифікаційних ознак криз, які можуть бути притаманними для підприємства. Водночас ми в роботі навели класифікацію найбільш розповсюджених криз.

Таким чином, в сучасних умовах різного роду кризи та кризові явища стали закономірним процесом. Кризові явища сигналізують про певні негативні тенденції (події) у економічній системі. Під кризами розуміються певні переломні ситуації, які призводять до зміни об'єкту та порушують його стійкий розвиток. У економічній літературі прийнято виділяти як позитивні, так і негативні сторони кризи. Щоб не допустити отримання підприємством від кризи найбільш небажаних наслідків слід своєчасно виявляти кризові явища та вживати заходи направлені на їх локалізацію. Причин криз може бути досить багато, найчастіше на це впливають різноманітні фактори. З урахуванням зазначеного у наступному підрозділі роботи розглянемо фактори виникнення криз та кризових явищ.

1.2. Фактори виникнення криз та кризових явищ

Кожне підприємство сьогодні розглядається як відкрита система, на які впливають різноманітні фактори. Тому, якщо бізнес хоче бути успішним на ринку, йому необхідно повністю зрозуміти, які фактори впливають на розвиток їх компанії. Дізнавшись як про позитивні, так і про негативні ефекти всередині та поза компанією, вони можуть створити відповідні стратегії для вирішення будь-якої прогнозованої ситуації та недопущення кризи. Тому вивчення внутрішніх та зовнішніх факторів вважається одним з найбільш важливих завдань, які стоять сьогодні перед підприємствами [76].

В сучасній економічній літературі існує велика кількість підходів щодо класифікації виникнення криз та кризових явищ. В основу їх покладено різні класифікаційні ознаки у відповідності до яких виділяють ті чи інші різновиди факторів впливу. Узагальнення наукової літератури дозволило у таблиці 1.4

відобразити найбільш повну класифікацію факторів виникнення криз та кризових явищ.

Таблиця 1.4 – Класифікація факторів виникнення криз та кризових явищ [74]

№	Класифікаційна ознака	Види факторів
1	Безпосередність впливу	прямі; непрямі.
2	Ступінь сформованості	реальні; потенційні.
3	Можливість виявлення	явні; приховані.
4	Джерела виникнення	зовнішні (які створюють чинники зовнішнього середовища); внутрішні (які виникають у внутрішньому середовищі підприємства).
5	Об'єкти, яким вони загрожують	фінансовим операціям; активам; інформації; технологіям; персоналу.
6	Масштаб можливого впливу на підприємство	фінансовій безпеці підприємства в цілому; фінансовим інтересам окремих структурних підрозділів підприємства («центрам відповідальності»); фінансовим інтересам окремих операцій.
7	Вплив на певний вид діяльності	операційній діяльності; інвестиційній діяльності; фінансовій діяльності.
8	Вид фінансово-економічних інтересів	поточним фінансово-економічним інтересам; довгостроковим фінансово-економічним інтересам.
9	Тривалість	тимчасові; постійні.
10	Ймовірність реалізації	з високим; середнім; низьким рівнем ймовірності реалізації.
11	Розмір ймовірних збитків	з допустимим розміром збитків (збитки не перевищують розрахованого розміру прибутку від фінансово-економічної діяльності); з критичним розміром збитків (збитки не перевищують розрахованого розміру доходу від фінансово-економічної діяльності); з катастрофічним розміром збитків (збитки складають значну частку власного капіталу).
12	Можливість передбачення	прогнозовані; непрогнозовані.
13	Об'єктивність чи суб'єктивність зумовленості	ті, що цілеспрямовано створюються суб'єктами зовнішнього чи внутрішнього середовищ; ті, що об'єктивно зумовлені (виникають стихійно).
14	Ступінь їх суб'єктивного сприйняття	неусвідомлені; уявні; адекватні.

З представлених даних можемо зробити висновок, що у науковій літературі не має єдиного загальновживаного підходу щодо класифікації факторів виникнення криз та кризових явищ. Це пов'язано з тим, що кожен з факторів впливу на діяльність підприємства може бути класифікований одночасно за різними класифікаційними ознаками. Традиційно усі фактори виникнення криз та кризових явищ класифікують в залежності від джерела їх виникнення: зовнішні або внутрішні.

Внутрішні фактори стосуються будь-чого в компанії та знаходяться під контролем компанії, незалежно від того, чи є вони матеріальними чи нематеріальними. Ці фактори умовно можна об'єднати у сильні та слабкі сторони компанії. Якщо один елемент приносить позитивні ефекти для компанії, це розглядається як сила, яка є його конкурентною перевагою [73]. У випадку, якщо фактор внутрішнього середовища приносить підприємству негативні ефекти, він розглядається як слабка сторона та сигналізує про певні проблеми. Характерною особливістю факторів внутрішнього середовища підприємства є те, що усі вони знаходяться у повній його компетенції. Відповідно стан факторів внутрішнього середовища повністю залежить від дій підприємства [51].

На відміну від внутрішніх факторів, зовнішні елементи впливають на фактори, що знаходяться поза межами та не контролюються компанією. Розгляд зовнішнього середовища дозволяє бізнесменам вносити відповідні корективи у свої далекоглядні плани, щоб зробити його більш пристосованим до зовнішнього середовища. Особливістю зовнішніх факторів є те, що підприємства не мають можливості на них впливати, а змушені лише пристосовувати свою діяльність до них.

Фактори зовнішнього середовища виникнення криз та кризових явищ включають у себе досить широкий перелік. Серед них є фактори, які знаходяться під контролем підприємства, їх називають фактори мікросередовища. До них відносяться: конкуренти, споживачі, постачальники, посередники, контактні аудиторії тощо (рис. 1.4). Відповідно підприємства під час своєї господарської

діяльності постійно взаємодіють між ними, вибудовують сприятливі взаємовигідні відносини тощо.



Рисунок 1.4 – Фактори мікросередовища підприємства [49]

Розгляньмо більш детально кожен з факторів мікросередовища підприємства.

Сьогоднішні умови господарювання характеризуються наявністю великої кількості компаній, які пропонують одноманітні послуги чи продукти. Практично не існує жодного підприємства, яке б користувалося монополією. Відповідно Конкуренція є скрізь і в кожній галузі. Рівень конкуренції в будь-якій галузі має значний вплив на підприємство та його фінансові результати. Чим вища кількість конкурентів, тим менша його частка на ринку. Конкуренти мають здатність здійснювати як позитивний, так і негативний вплив на підприємства. Негативний вплив появляється через зменшення частки ринку, потенційних клієнтів, через надання ними переваг продуктам чи послугам конкурентів підприємства. Відповідно така ситуація призводить й до зменшення частки ринку певного підприємства [46].

Водночас конкуренція носить у собі й позитивні сторони. Адже, саме завдяки конкуренції підприємства розвиваються, прагнуть впроваджувати інновації, поліпшувати якість обслуговування, автоматизувати бізнес-процеси, шукати варіанти зменшення витрат тощо. Конкуренти є безпосередніми учасниками ринку

та мають значний вплив на ситуацію на ринках збуту. Відповідно у разі відставання ві головних конкурентів існує висока ймовірність виникнення кризи [41].

Підприємствам важливо проводити постійний моніторинг ринкового середовища, оцінювати рівень конкуренції та посилювати власні конкурентні позиції. Зокрема, для цього слід використовувати такі методи, як: модель М. Портера, SWOT-аналіз, бенчмаркінг, експертні методи, маркетингові дані, економіко-математичні моделі, які дозволяють оцінити конкурентоспроможність підприємства порівняно з його головними конкурентами.

Іншою важливою групою факторів мікросередовища є споживачі, це так група, заради яких і функціонує підприємство. Успіх організації в значній мірі залежить від того, наскільки ефективно фірма задовольняє потреби та побажання клієнтів, що вигідно для фірми, а також забезпечує цінність для клієнта. Фірмі потрібно проаналізувати, чого споживачі очікують від їх продуктів та послуг, щоб вона могла їх задовольнити. Слід зазначити, що без клієнтів жоден бізнес не може вижити протягом тривалого часу. Отже, головна мета підприємства – задоволення потреб споживачів [38].

Постачальники – це той, хто постачає підприємству ресурси: матеріали, комплектуючі, робочу силу та інші запаси товарів, які необхідні для здійснення виробничої діяльності. Коли існує невизначеність щодо обмежень пропозиції, це, як правило, створює тиск на підприємства, і вони зобов'язані підтримувати високі запаси, що призводить до збільшення витрат. Постачальники можуть змінити позицію фірми на ринку та її можливості. Відтак, підприємствам важливо мати налагоджені взаємовідносини з підприємствами, що дозволить забезпечити безперебійну виробничо-господарську діяльність та знизить ймовірність виникнення кризи та кризових явищ [29].

Під посередниками розуміються різні приватні особи, підприємницькі структури, які є посередниками між споживачами та товаровиробниками. До них насамперед відносяться торгові агенти, комерсанти, дистриб'ютори, дилери, оптові торговці тощо, які беруть участь у ланцюгу поставок компанії, зберігаючи та

перевозячи товари з місця їх джерела до місця призначення. Вони виступають сполучною ланкою між підприємством та кінцевим споживачем.

До контактних аудиторій відносять засоби масової інформації, суспільство в цілому, державні органи влади, місцевих мешканців тощо. В сьогоднішніх умовах вплив цих груп є значно вищим, а ніж будь-коли. На підтвердження зазначеного свідчить той факт, що сьогодні підприємства дедалі частіше звертають уваги на власний імідж, працюють над розвитком бренду, беруть активну участь у вирішенні соціальних та екологічних проблем, працюючи тим самим навіть у збиток для себе з фінансової точки зору. Водночас тісна взаємодія з контактними аудиторіями є однією з головних запорук успіху підприємства у довгостроковому майбутньому. Бренди з гарним іміджем бренду легко помітити і тому успішно залучають клієнтів. Громадськість підтримує компанії, які мають етичний імідж, і якщо підприємство має не відповідальний бізнес, шанси на успішний розвиток є значно меншими. Імідж багато значить у сучасному середовищі, і часом втрата репутації може коштувати втратою конкурентного статусу підприємства [25].

Розглянуті вище фактори, були найбільш важливими факторами мікросередовища. Підприємства з ними повинні активно взаємодіяти. Забезпечуючи візаємовигідну співпрацю, в іншому випадку забезпечити довготривале існування підприємству буде досить складно.

Іншою важливою групою факторів внутрішнього середовища є фактори макросередовища. На рисунку 1.5 наведемо фактори макросередовища підприємства.

Економічні фактори є одними з найбільш важливих, які можуть призвести до виникнення кризових явищ та криз. До даної групи факторів відносяться такі показники, як: рівень безробіття, інфляція, ВВП, рівень доходу населення, курс національної валюти тощо. Якщо аналізувати ці показники у розрізі України, то слід відзначити, що сучасний стан вітчизняної економіки перебуває у досить кризовому стані [20]. Адже, у 2014-2015 рр. розпочалася економічна криза внаслідок анексії Криму, початком військових дій на сході України, стрімкою девальвацією національної валюти, яка не зупинилася й на даний час. До того ж у

2020-2021 рр. додалася нова проблема – пандемія Covid-19, яка призупинила діяльність великої кількості підприємств, залишила людей без роботи тощо. Відповідно такі умови не сприяють стабільному функціонуванню вітчизняних підприємств.

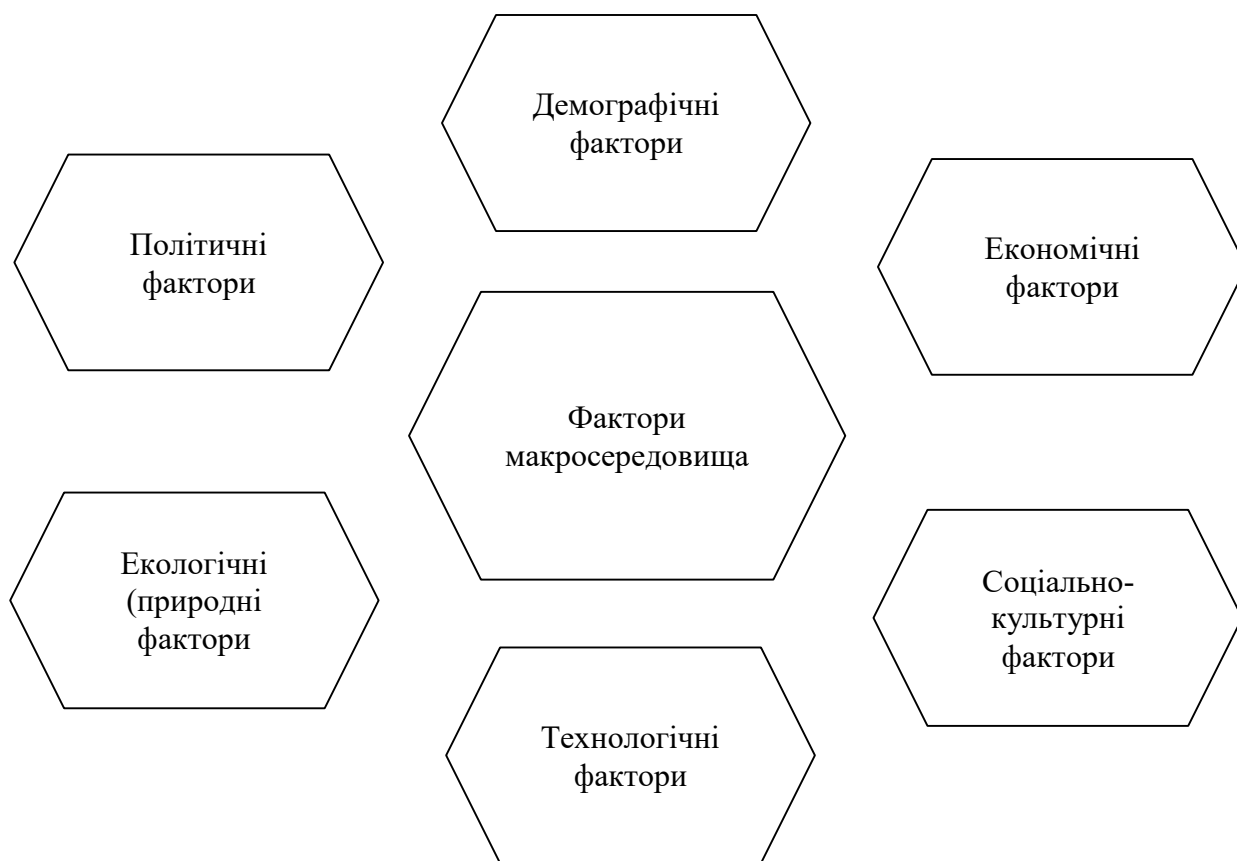


Рисунок 1.5 – Фактори макросередовища підприємства [19]

Будь-який бізнес розвивається на основі політико-правово середовища. Політичні фактори визначаються законодавчою базою країни, умовами ведення бізнесу, стабільністю політичної системи, рівнем оподаткування тощо. Для підприємств важливе значення набуває стабільність політичної системи, щоб прийняті закони не змінювалися з великою швидкістю, оскільки це ускладнює пристосування до нових правил ведення бізнесу. Серед головних здобутків політичних факторів в Україні слід розглядати поступову євроінтеграцію, яка спростила вихід підприємств на європейські ринки збуту.

На кожне підприємство впливають демографічні фактори. До них відносяться вік, рівень освіти, культурні особливості, стиль життя тощо. У кінцевому рахунку від демографічної ситуації залежить кількість потенційних споживачів на ринку, працездатного населення на ринку праці тощо. Підприємства при прийнятті рішення щодо виходу на новий ринок обов'язково вивчають та аналізують окремі показники, які характеризують демографічну ситуацію у тих регіонах. У разі негативних демографічних факторів, вони можуть призвести до розгортання кризових явищ та кризи [15].

Екологічні фактори – це природні сили, що формують макросередовище. Це значною мірою визначається легкістю доступу до природних ресурсів, що використовуються у виробництві та розподілі товарів та послуг компанії. Проблеми навколишнього середовища впливають як на доступ до природних ресурсів, так і на постачання природних ресурсів, які може використовувати компанія.

Дедалі більшої ваги в умовах науково-технічного прогресу мають технологічні фактори. Технологічні фактори стосуються створення нових технологій та того, як вони формують продукцію, розробку продукції та доступ до нових можливостей ринку. Зокрема, сучасні технології дозволяють підприємства значно зменшити витрати виробництва, раціонально використовувати матеріальні ресурси, підвищити продуктивність, поліпшити сервіс, змінити тривалість виробничого циклу тощо.

Соціокультурні фактори відносяться до демографії в певному сенсі, але більше пов'язані з населенням і тим, як вони поведуться на основі переваг та цінностей. Різні суспільства та культурні групи характеризуються різними потребами, які часто базуються на різних основних цінностях та уподобаннях. Культури часто формують групову ментальність, яка відповідає основним цінностям і загальним переконанням. Це визначає, як люди в таких культурах роблять покупки та на що вони вирішують витратити свої гроші. Бізнес повинен звертати увагу на соціально-культурні відмінності, особливо при виході на нові ринки [14].

Ці фактори зовнішнього середовища підприємства слід вивчати, аналізувати, оцінювати та прогнозувати з метою якнайкращого пристосування до них й недопущення виникнення кризових явищ та криз. В сьогоднішніх досить мінливих умовах господарювання вміле пристосування до змін в зовнішнього середовищі є однією з найбільш важливих умов забезпечення стабільного розвитку підприємства.

Окрім зовнішніх факторів на виникнення кризових явищ та криз на підприємствах також має вплив і низка внутрішніх факторів. На рисунку 1.6 наведемо основні фактори внутрішнього середовища підприємства.



Рисунок 1.6 – Фактори внутрішнього середовища підприємства, які можуть призвести до виникнення кризових явищ та криз [28]

Наведений вище перелік внутрішніх факторів підприємства також не є вичерпним. Він включає усі можливі фактори, які лежать в компетенції

підприємства. Ці фактори можуть чинити як позитивний вплив на підприємство, так і негативний.

У таблиці 1.5 наведемо головні причини виникнення кризи на підприємстві.

Таблиця 1.5 – Головні причини виникнення кризи на підприємстві [26]

Умови виникнення кризи	Шляхи впливу
Об'єктивні	потреба модернізації і реструктуризації підприємств
	глобальна рецесія, економічна депресія
	перевиробництво
	циклічність економіки
Суб'єктивні	досвід
	професійний рівень
	волюнтаризм в управлінні
	психологічні фактори
Внутрішні	лежать в компетенції підприємства, залежать безпосередньо від його дій
Зовнішні	державна економічна, політична, соціальна політика тощо
	міжнародна співпраця
Природні	катаклізми природного походження
Техногенні	управлінські рішення
	протиріччя між рівнем техніки і кваліфікацією персоналу

Слід відмітити, що як фактори зовнішнього середовища, так і фактори внутрішнього середовища мають значний вплив на діяльність підприємства. Водночас більший вплив мають саме внутрішні фактори, які залежать від безпосереднього підприємства. Яке б не було сприятливе зовнішнє середовище підприємство без сильного внутрішнього не може використати потенційні можливості та успішно розвиватись. У свою чергу в разі великої кількості несприятливих зовнішніх факторів, але при сильному внутрішньому середовищі підприємство зможе успішно розвиватись та протистояти йому. Тому насамперед внутрішнє середовище підприємства має значний вплив на його діяльність та може протистояти успішно будь-яким кризовим процесам в зовнішньому середовищі.

Таким чином, на діяльність підприємства має вплив велика кількість факторів, які умовно поділяють на фактори зовнішнього та фактори внутрішнього середовища. Перші у свою чергу поділяються на фактори макросередовища та фактори мікросередовища. Фактори макросередовища є невідконтрольованими з

боку підприємства та включають такі фактори як: економічні, соціальні, технологічні, політичні, соціально-культурні, природні та інші. Підприємствам важливо їх аналізувати, оцінювати та прогнозувати з метою якнайкращої адаптації до них. Серед факторів мікросередовища виділяють конкурентів, споживачів, контактну аудиторію, посередників та постачальників. Підприємство з факторами мікросередовища здійснює взаємний вплив та має можливість вибудовувати з ними довгострокові взаємовідносини. Головні ж резерви успішного функціонування підприємства криються у розвитку внутрішнього середовища, яка знаходиться у повній його компетенції.

Зважаючи на вищенаведене можемо констатувати, що для підприємств важливо проводити систематичну оцінку зовнішнього та внутрішнього середовища. Це дозволить обрати найбільш оптимальну стратегію поведінки на ринку. Сучасний же стан зовнішнього середовища є нестабільним, що викликане й поширенням пандемії Covid-19. У таких умовах на великій кількості підприємств можуть виникати кризові явища. Успішне їх подолання можливе при сучасному виявленні. Тому далі розглянемо методи оцінки виникнення кризових явищ на підприємстві.

1.3. Методи оцінки виникнення кризових явищ на підприємстві

У житті підприємства кризи або загроза криз – постійне явище. Водночас одні підприємства успішно виходять з неї, а інші отримують значні збитки, що призводить до їхнього банкрутства. Тому, щоб успішно вийти з кризи першочергове значення для підприємства має вчасне її виявлення та попередження. Адже, вчасно виявивши кризу або загрозу її появи можна прийняти ряд заходів для її нейтралізації [15].

Тому важливого значення при оцінці виникнення кризових явищ на підприємстві відводиться діагностиці, яка дозволяє вчасно розпізнати кризу. Так, діагностика кризи є одним з необхідних етапів процесу антикризового управління, оскільки саме її результати дають можливість визначити глибину кризи, її

масштаби, реальність і очікуваний час виникнення ситуації банкрутства, обґрунтувати заходи, необхідні для його подолання, оцінити можливості підприємства щодо подолання кризи і прогнозування наслідків подальшого розвитку ситуації [28].

Г.О. Швиданенко [74] у своїх працях розглядає «діагностику діяльності підприємства як дослідницьку діяльність, спрямовану на встановлення, аналіз і оцінювання проблем підвищення ефективності системи менеджменту організації й виявлення головних напрямків їхнього вирішення. У цьому випадку діагностика обмежується сферою ухвалення рішень щодо виникнення управлінських проблем».

Найбільш поширеним в сучасній теорії з економіки є визначення за І.В. Троць [68], який під діагностикою діяльності підприємства розуміє «комплекс аналітичних, дослідницьких, пошукових дій, спрямованих на визначення і попередження диспропорцій у виробничих, фінансових і управлінських процесах, у використанні ресурсів та потенціалу підприємства і, як наслідок, запобігання економічним кризам на підприємстві».

Основними завданнями діагностики кризи є такі [69]:

- 1) дослідження рентабельності та фінансової стійкості підприємства;
- 2) дослідження ефективності використання майна даним підприємством, забезпеченості його власними оборотними коштами;
- 3) об'єктивна оцінка динаміки ліквідності, платоспроможності та фінансової стійкості підприємства;
- 4) визначення стану підприємства на фінансовому ринку та кількісна оцінка його конкурентоспроможності;
- 5) аналіз ділової активності даного підприємства;
- 6) визначення ефективності використання фінансових ресурсів.

Для будь-якого підприємства досить важливо проводити своєчасну діагностику. Адже, виявлення перших ознак кризи підприємства можна легко нейтралізувати, а запізніле виявлення – може призвести до невтішних наслідків. Діагностика кризи розвитку підприємства потрібно розглядати як комплексне

економічне дослідження, яке має власну логіку і структуру [58]. Основні етапи проведення діагностики кризи на підприємстві наведено на рисунку 1.7.



Рисунок 1.7 – Основні етапи діагностики кризи на підприємстві [30]

Розгляньмо детально етапи діагностики кризи на підприємстві

1 етап – створення інформаційної бази дослідження. Проведення діагностики кризи потребує використання певної сукупності інформації внутрішнього та зовнішнього характеру стосовно результатів та перспектив господарсько-фінансової діяльності підприємства, його фінансово-майнового становища. Можливість формування та якісні ознаки інформаційної бази дослідження визнаються вагомими чинниками, оскільки доступ до певних джерел інформації обумовлює повноту та достовірність інформації, вибір методів дослідження, коректність діагностичного висновку [33].

2 етап – діагностика кризового стану та загрози банкрутства підприємства. Визначення глибини кризового стану підприємства та рівня загрози виникнення ситуації банкрутства в свою чергу є комплексним діагностичним дослідженням.

На цьому етапі роботи на базі публічної звітності підприємства із застосуванням спеціальних прийомів аналізу виявляються зовнішні ознаки наявності кризи.

Об'єктом дослідження на цьому етапі є [39]:

- 1) наявність збитків за результатами господарсько-фінансової діяльності та їх розміри порівняно з власним капіталом;
- 2) наявність кредитів та позик, які не погашені у визначений термін, несплачених відсотків по боргах;
- 3) обсяги та динаміка сумнівної та простроченої дебіторської заборгованості, щодо якої не вчинено дій, передбачених законодавством;
- 4) обсяг та причини виникнення наднормативних запасів матеріальних оборотних активів;
- 5) наявність кредиторської заборгованості перед бюджетом та позабюджетними фондами;
- 6) негативна динаміка окремих показників фінансового стану підприємства, платоспроможності та фінансової стійкості (тобто ситуація, за якої фактичне значення та напрям зміни того чи іншого показника не збігаються з нормативними чи рекомендованими);

7) тривалість операційного циклу та причини його продовження; кількісна оцінка вірогідності банкрутства підприємства, яка отримана експертним шляхом або в результаті використання спеціальних індексів та моделей.

3 етап – прогнозування наслідків виникнення ситуації банкрутства підприємства. Завданнями цього етапу діагностичного дослідження є оцінка вірогідності та можливих наслідків поглиблення кризи до останньої фази (майнова неплатоспроможність, економічна неспроможність), що генерує загрозу банкрутства підприємства з ініціативи його кредиторів. Прогнозування наслідків виникнення ситуації банкрутства та впровадження по відношенню до підприємства ліквідаційної процедури потребує проведення зазначених нижче досліджень [42]. На даному етапі діагностики кризи підприємства виконуються наступні роботи:

1) оцінка вартості підприємства та його активів (ліквідаційної маси). Метою проведення цієї роботи є кількісна оцінка ринкової та ліквідаційної вартості майна підприємства та прогнозування ліквідаційної маси, тобто обсягу грошових коштів, що можуть бути використані для розрахунків з кредиторами підприємства;

2) поглиблений аналіз зобов'язань (боргів) підприємства. Необхідність такого аналізу обумовлена тим, що експертиза зобов'язань підприємства та визначення їх реального обсягу (виходячи з оцінки суду щодо їх обґрунтованості та безспірності) є необхідною передумовою для визначення вартості його чистих активів, а вивчення їх якісних характеристик – причин виникнення, характеру взаємовідносин із суб'єктом боргу, майнового забезпечення, терміновості тощо – дає змогу визначити імовірність виникнення ситуації банкрутства з ініціативи якогось кредитора;

3) перспективна оцінка фінансових наслідків виникнення ситуації банкрутства. Виникнення ситуації банкрутства не завжди вигідно кредиторам підприємства, оскільки ліквідаційної маси може бути недостатньо для повного розрахунку по усіх зобов'язаннях підприємства. З цією метою пропонується визначити певні кількісні параметри задоволення їхніх економічних інтересів – рівень задоволення зобов'язань перед кредиторами та обсяг їхніх втрат внаслідок судового вирішення проблеми боргів [50].

4 етап – дослідження та оцінка потенціалу виживання підприємства. Оцінка можливостей відновлення нормального перебігу господарсько-фінансової діяльності підприємства та забезпечення його подальшого успішного розвитку є одним з найбільш складних та творчих (креативних) завдань діагностики кризи.

Зацікавленість у проведенні такого дослідження не потребує додаткової аргументації і є доцільною як при проведенні внутрішньої, так і зовнішньої діагностики. Для кредиторів дозвіл на проведення санації є альтернативою ліквідації підприємства, якщо остання не забезпечує повного виконання боргових зобов'язань (що особливо актуально для кредиторів 4-ої черги погашення). Для санаторів проведення цього етапу діагностування дозволяє сформулювати коректний висновок щодо доцільності участі в санації та створити належне інформаційне підґрунтя для розробки плану санації, оцінити ризики його реалізації. Формування коректного діагностичного висновку стосовно наявності потенціалу виживання базується на проведенні системи спеціальних досліджень за зазначеними нижче напрямками [56].

5 етап – узагальнення результатів діагностування кризи розвитку підприємства. Проведення діагностики завершується формуванням загального висновку (звіту), в якому узагальнюються результати проведеної роботи.

Загальний звіт за результатами діагностики має в систематизованому вигляді містити усі отримані результати дослідження, а саме: характер прояву кризових явищ та їхній вплив на діяльність підприємства; вірогідність виникнення ситуації банкрутства та її часові параметри; ступінь кризи та її масштаби; причини та фактори, що зумовили виникнення кризових явищ та сприятимуть підприємству в подоланні кризи; прогноз стосовно розвитку зовнішнього оточення та ринкової ситуації, характер її впливу на проблеми та можливості підприємства; наявність передумов для виживання та подолання кризових явищ за рахунок мобілізації внутрішніх ресурсів, можливі негативні наслідки подальшого розвитку кризових явищ та процесів для економічних інтересів власників, кредиторів, працівників підприємства [74].

Сучасна економічна практика розробила безліч методів та моделей для оцінки криз та ймовірності банкрутства підприємства. У таблиці 1.5 наведемо порівняльну характеристику найбільш поширених моделей оцінки кризових явищ на підприємстві.

Таблиця 1.5 – Порівняльна характеристика моделей оцінки кризових явищ на підприємстві [складено за даними 9, 74, 79]

Модель	Переваги	Недоліки
1	2	3
П'ятифакторна модель Альтмана	Простота й можливість застосування за наявності обмеженої інформації; порівнянність показників; можливість поділу аналізованих компаній на потенційних банкрутів і не банкрутів; висока точність розрахунків.	Неможливість використання в українських умовах; складність інтерпретації підсумкового значення; залежність точності розрахунків від вихідної інформації; заснована на застарілих даних; неврахування показників рентабельності
Модель Таффлера	Спрощеність розрахунків та висока точність прогнозу ймовірності банкрутства компанії.	Обмеження сфери застосування; складність інтерпретації підсумкового значення; неможливість використання в українських умовах.
Модель Бівера	Використання показника рентабельності активів і винесення судження про терміни настання банкрутства підприємства.	Відсутність підсумкового коефіцієнта, складність інтерпретації підсумкового значення; не враховує українські особливості економіки).
Модель Спрінгейта	Показує достатній рівень надійності прогнозу, точність близько 90%	Немає галузевої та регіональної диференціації Z-рахунку; між змінними спостерігається досить висока кореляція; не підходить для економіки України.
Модель Ліса	Простота і швидкість розрахунків; доступність необхідних для розрахунків даних; можливість оцінити фінансовий стан та спрогнозувати банкрутство.	Не пристосована до українських підприємств; створювалася з урахуванням західних особливостей розвитку; неможливість застосування до малих підприємств.
Модель Сайфуліна-Кадикова	Спрощеність розрахунків; зручність для коригування відносно локалізації підприємства й часу розгляду; врахування специфіки вітчизняної економіки та зручність у застосуванні; висока точність.	Не дозволяє оцінити причини потрапляння підприємства в зону неплатоспроможності; нормативний зміст коефіцієнтів, що використовуються для рейтингового оцінювання, не враховують галузевих особливостей підприємств; залежність результатів оцінювання від досвіду і кваліфікації аналітика.

1	2	3
Модель Терещенка	Урахування специфіки діяльності суб'єктів; охоплення незначної кількості показників; доступність інформації, необхідних для розрахунку параметрів моделі.	Недостатній рівень обґрунтованості показників та їх нормативних значень; можливість застосування тільки для окремих підприємств; великий інтервал невизначеності.
Модель Матвійчука	Значно вища точність діагностування банкрутств українських підприємств на підґрунті побудованої автором моделі, ніж із застосуванням розроблених раніше моделей	Виділення лише двох класів стану підприємства при побудові дискримінантної моделі не завжди достатньо для оцінки реальної фінансової ситуації.
Модель Ковальова	Досить проста у використанні є адаптованою для використання на вітчизняних підприємствах. Дає як якісну, так і кількісну оцінку. Може бути використана при прогнозуванні	Має значний рівень суб'єктивізму. Не дозволяє виявити причини виникнення кризи на підприємстві, а також шляхів їх вирішення.

На даний час існує велика кількість методів та моделей, які можуть бути використані для оцінки та прогнозування кризових ситуацій на підприємстві. Водночас майже всі представлені методики є не адаптованими до вітчизняних реалій господарювання та не можуть точно визначити стан підприємства. Найбільш поширеними методами оцінки кризи та ймовірності банкрутства є модель Ковальова та модель Матвійчука. Саме зазначені моделі користуються найбільшою популярністю на вітчизняних підприємствах.

Таким чином, для вчасного виявлення та оцінки настання кризи великого значення має їх діагностика. За допомогою діагностики можна визначити стан справ на підприємстві та оцінити його фінансовий стан. Для більш глибокого аналізу фінансового стану в сучасній економічній теорії розроблено ряд моделей прогнозування банкрутства. За допомогою їх використання можна спрогнозувати ймовірність банкрутства підприємства. Найбільш адаптованими до вітчизняних реалій є такі моделі, як: методика Ковальова, модель Терещенка та метод рейтингової оцінки Р.С. Сайфуліна та Г.Г. Кадикова. Найбільш точний результат можливо досягти лише при одночасному використанні декількох моделей. Проте, виявлення та оцінка кризи це є лише початком етапом антикризового управління.

Підсумовуючи результати теоретичного дослідження можемо констатувати, що сьогодні дедалі частіше у економіці виникають різні кризові явища, які негативно впливають на діяльність підприємств та призводять до виникнення криз. Кризові явища сигналізують про певні негативні тенденції (події) у економічній системі. Під кризами розуміються певні переломні ситуації, які призводять до зміни об'єкту та порушують його стійкий розвиток. У економічній літературі прийнято виділяти як позитивні, так і негативні сторони кризи. Оскільки кризи крім суттєвих негативних наслідків, так як: втрата платоспроможності підприємства, його банкрутство, зниження прибутків та доходів, втрати стратегічно важливих партнерів можуть мати й позитивні наслідки. До позитивних відноситься: технічне переоснащення виробництва, активізація інноваційної діяльності, розробка прогресивної стратегії розвитку тощо. У певних моментах криза може дати поштовх для подальшого розвитку підприємства. Щоб не допустити отримання підприємством від кризи найбільш небажаних наслідків слід своєчасно виявляти кризові явища та вживати заходи направлені на їх локалізацію. Причин криз може бути досить багато, найчастіше на це впливають різноманітні фактори.

Існує велика кількість зовнішніх та внутрішніх факторів, які можуть призвести до виникнення кризових явищ. Як правило, зовнішні є невідконтрольовані підприємству та відбуваються у зовнішньому середовищі. Внутрішні фактори є проявом кризових явищ всередині підприємства та залежать безпосередньо від його дій. Для виявлення та оцінки кризових явищ підприємства повинні проводити систематичну діагностику свого фінансового стану. Це можна здійснювати завдяки таким моделям та методам: п'ятифакторна модель Альтмана, модель Таффлера, модель Бівера, модель Спрінгейта, модель Ліса, модель Сайфуліна- Кадикова, модель Терещенка, модель Матвійчука, модель Ковальова тощо. Найбільш точний результат можливо досягти лише при одночасному використанні декількох моделей.

РОЗДІЛ 2

ХАРАКТЕРИСТИКА ТОВАРИСТВА З ОБМЕЖЕНОЮ ВІДПОВІДАЛЬНІСТЮ ТОВ ДК «ПОЛТАВА-АВТОСВІТ»

2.1. Проблеми та перспективи розвитку автомобільного ринку України

В Україні автомобільний ринок є одним з важливих секторів національної економіки, розміри податкових надходжень від цього бізнесу складають вагомий частину ваги усіх надходжень до державного та місцевого бюджету. Саме тому вбачається досить актуальним проведення аналізу цього сектору економіки та визначення його основних проблем та перспектив.

Слід додати, що епідеміологічна ситуація зумовлена пандемією COVID-19 здійснила пертурбації в усіх галузях національної економіки, зміни зачепили й автомобільного ринку України. З одного боку пандемія COVID-19 негативно вплинула на загальну платоспроможність населення, а з іншого викликала додатковий попит на автомобілі. Оскільки внаслідок впровадження каратних заходів люди опинилися перед проблемою перевезення, так як громадський транспорт тимчасово не працював. Відтак виникла додаткова потреба у засобах індивідуального пересування, які є набагато комфортніші та безпечніші [88].

Зауважимо, що автомобільний ринок – це така сфера, на якому взаємодії суб'єкти з метою обміну грошових коштів на автомобілі. Безпосередньо автомобілі відносяться до товарів тривалого користування, відповідно цим обумовлюється й специфіка формування на них попиту. Виділяють дві групи ключових факторів впливу на попит автомобілів [97]:

– об'єктивні, які включають загальні доходи населення, вартість автомобілів, курс національної валюти, можливість відстворення платежу, загальна економічна ситуація у країні тощо;

– суб’єктивні, до яких відносять сприйняття споживачами поточної ситуації, готовність взяти кредит, очікування змін в майбутньому.

Пандемія COVID-19 вплинула на ринки автомобілів в усіх країнах світу. Тому при аналізі вітчизняного автомобільного ринку визначимо позицію України серед інших країн світу. Для цього у таблиці 2.1 відобразимо обсяг автопродажу по країнам світу в 2020 р.

Таблиця 2.1 – Обсяг автопродажу по країнам світу в 2020 р. [89]

Країна	Обсяг продажу авто у 2020 р.	Динаміка порівняно з 2019 р., %
Китай	19,7 млн. од.	-6,7
США	14,59 млн. од.	-14,6
Німеччина	2,92 млн. од.	-19,1
Франція	1,65 млн. од.	-25,5
Великобританія	1,63 млн. од.	-19,4
Італія	1,38 млн. од.	-27,9
Іспанія	0,85 млн. од.	-32,3
Росія	1,6 млн. од.	-9,1
Україна	80,8 тис. од.	-9,2
Японія	4,6 млн. од.	-11,5
Індія	2,43 млн. од.	-17
Бразилія	1,95 млн. од.	-26,6
Південна Корея	1,87 млн. од.	5,8
Канада	1,56 млн. од.	-19,7
Австралія	0,92 млн. од.	-13,7
Туреччина	0,77 млн. од.	61,3

Як бачимо, загалом автомобільний ринок в світі є досить розвиненим, водночас внаслідок пандемії COVID-19 обсяги продажу авто знизилися майже в кожній країні. Позитивну динаміку демонструє лише Південна Корея та Туреччина з приростом продажу в 5,8 % та 61,3 %. Україна займає доволі скромні позиції по обсягам продажу автомобілів. У 2020 р. реалізовано було всього 95,5 тис. од., що на 9,2 % менше порівняно з попереднім роком. Головними факторами, які заважають розвитку автомобільного ринку в Україні є досить висока вартість автомобілів з одночасно невисокою платоспроможністю споживача.

Зауважимо, що на фоні найбільших світових авторинків Україна показує досить низькі показники. Однак, спад продажів за підсумками 2020 року склав всього – 2,16%. Під час локдауна в березні-квітні 2020 року авторинок України

недорахувався половини продажів (квітень), проте, 6 місяців протягом року продажу демонстрували позитивну динаміку. Відтак, можемо зробити висновок про те, що пандемія COVID-19 мала набагато нижчий рівень впливу на ринок автомобілів України порівняно з ринками інших країн. Притому, продажі легкових авто скоротилися на 3,04 %, а реалізація автомобілів комерційного сегмента (LCV) в Україні навпаки зростає на 6,9%. Це накладало свій відбиток на тих компаніях, які концентрували свою діяльність тільки в одному сегменті.

На рисунку 2.1 наведемо розподіл автомобільного ринку за найбільшими автодилерами України.

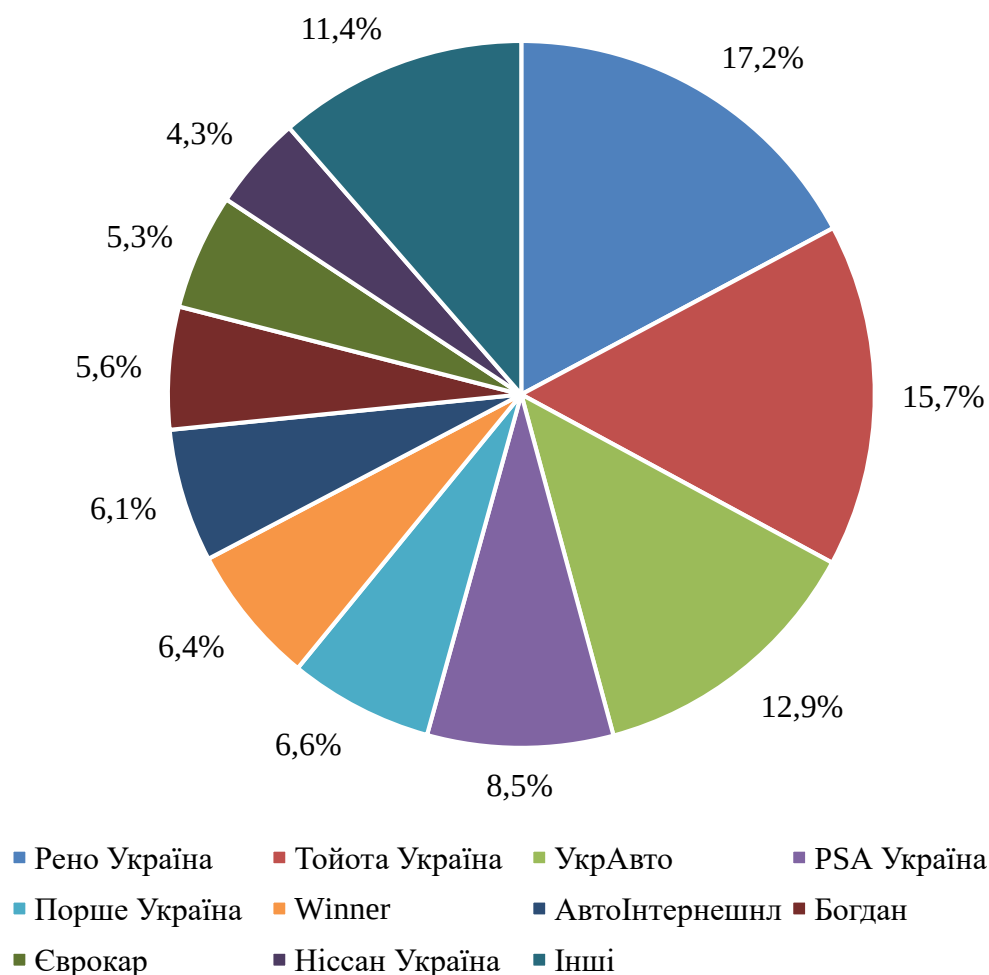


Рисунок 2.1 – Розподіл автомобільного ринку за найбільшими автодилерами України у 2020 р., % [88]

Як бачимо, лідером вітчизняного автомобільного ринку в Україні є «Рено Україна», на яку припадає 17,2 % ринку. Друге місце посідає «Тойота Україна», яка

займає 15,7 % вітчизняного автомобільного ринку. Дана компанія у 2020 р. збільшила як загальну частку ринку авто, так і збільшила обсяги продажу, тоді як її основні конкуренти зменшили ці показники. На третьому місці з часткою 12,9 % знаходиться «УкрАвто», яка втратила за підсумками 2020 р. як по частці ринку, так і по обсягам продажу.

Найбільшим проривом 2020 р. є «Пежо-Сітроен Україна», який показав найбільший приріст по обсягам продажу в 32 % і займає четверту позицію з часткою 8,5 % автомобільного ринку. Замикає п'ятіку українського авторинку «Порше Україна» з часткою в 6,6 %. Відзначимо, що вдалим виявився 2020 р. для таких компаній як «Віннер Імпортс» та «АВТО Інтернешнл», які зуміли збільшити свій вплив на авторинку й наростити як частку, так і обсяги продажу [89].

Загалом відмітимо, що показник у понад 10 тис. од. продажів авто у 2020 р. в Україні змогли подолати лише 3 компанії, а показники продаж у більше 5 тис. од. продемонстрували лише 9 диллерів.

Однозначно 2020 р. у період пандемії Covid-19 виявився непростим для усіх компаній автомобільного ринку, він вніс значні корективи у їх роботу. Водночас одні з компаній зуміли вдало пристосовувати до змін та показали зростання як по обсягам продажу, так і частці ринку, а інші зазнали значних втрат. Це свідчить про те, що значний вплив на ефективність функціонування учасників автомобільного ринку має вміле керівництво компанією, обрана правильна стратегія розвитку, ефективна комунікаційна політика тощо.

Якщо аналізувати стан автомобільного ринку України в 2021 р., то відзначимо, що карантин в січні поточного року, який тривав для автосалонів до 24 січня, не залишив шансів на успішний розвиток. Так, за даними AUTO-Consulting, «в січні було реалізовано 5,7 тис. нових легкових автомобілів, що на 17,3% гірше, ніж роком раніше». У таблиці 2.2 наведемо авто продажі в Україні по брендам в січні 2021 р.

Таблиця 2.2 – Авто продажі в Україні по брендам в січні 2021 р. [88]

№	Марка авто	Обсяги продажу, чічень 2021 р. (од.)	Частка, %	Обсяги продажу, чічень 2020 р. (од.)	Частка, %	Зміни 2021 р. до 2020 р. (%)
1	TOYOTA	984	17,1	11,49	16,52	-14,36
2	RENAULT	728	12,65	1045	15,02	-30,33
3	SKODA	486	8,45	437	6,28	11,21
4	KIA	330	5,74	430	6,18	-23,26
5	NISSAN	305	5,3	529	7,6	-42,34
6	SUZUKI	281	4,88	198	2,85	41,92
7	HYUNDAI	279	4,85	362	5,2	-22,93
8	MAZDA	246	4,28	201	2,89	22,39
9	PEUGEOT	182	3,16	257	3,69	-29,18
10	FORD	165	2,87	179	2,57	-7,82
11	MITSUBISHI	163	2,83	237	3,41	-31,22
12	CHERY	154	2,68	169	2,43	-8,88
13	VOLKSWAGEN	152	2,64	330	4,74	-53,94
14	MERCEDES-BENZ	141	2,45	224	3,22	-37,05
15	BMW	138	2,4	131	1,88	5,34
16	LEXUS	105	1,83	112	1,61	-6,25
17	VAZ (LADA)	101	1,76	42	0,6	140,48
18	AUDI	99	1,72	60	0,86	65
19	CITROEN	95	1,65	195	2,8	-51,28
20	RAVON	82	1,43	45	0,65	82,22
21	Інші	537	9,33	625	8,98	-14,08
	Разом	5753	100	6957	100	-17,31

Слід відмітити, що Найбільш продаваним автомобілем січня став Toyota Rav4, слідом за ним Renault Duster, Kia Sportage. До цієї групи впритул наблизився і Nissan Qashqai. Серед марок, які показали у 2021 р. незважаючи на карантин та обмежувальні дії в січні, позитивні результати до зростання показали SKODA, SUZUKI, MAZDA, BMW, VAZ (LADA), AUDI, а також RAVON. Інші марки автомобілів за продажами показали падіння в січні 2021 р.

Зауважимо, що автомобільний ринок у кожному регіоні розвивається по-різному. На рисунку 2.2 наведемо частку продажів авто за регіонами.

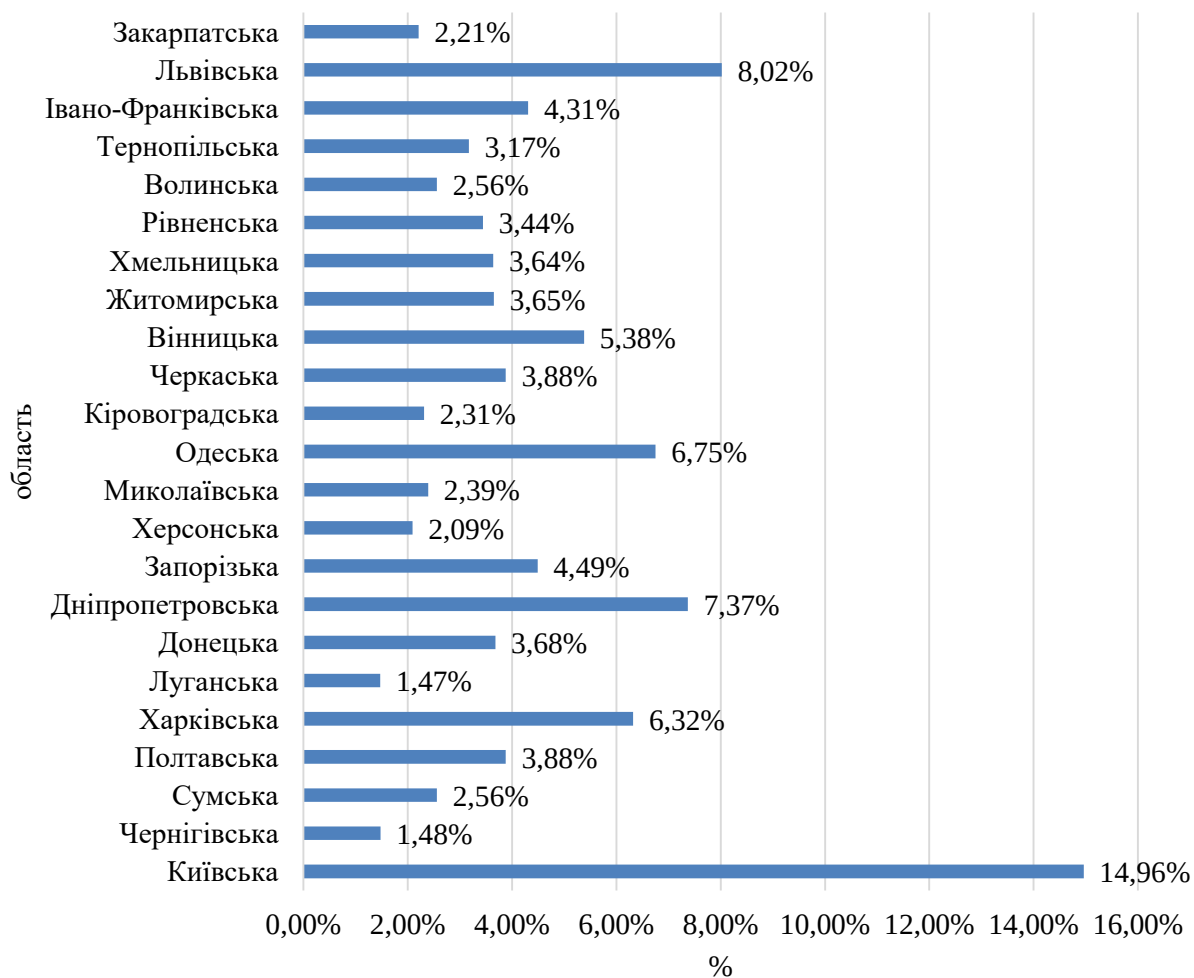


Рисунок 2.2 – Частка продажів авто за регіонами України
за січень-квітень 2021 р., % [88]

Традиційно найбільше операції по купівлі автомобілів відбуваються у Київській області, на неї припадає 14,96 % усіх продаж. На другому місці знаходиться Львівська область з часткою 8,02 %, на третьому місці з часткою 7,37 % займає Дніпропетровська область. Також вагому частку займає Одеська та Харківська область з показником 6,75 % та 6,32 %. Відповідно можемо зробити висновок, що найбільш розвиненим автомобільні ринки є у великих регіонах країни. Що стосується Полтавської області, то на неї припадає 3,88 % усіх реалізованих автомобілів на території України.

Слід відзначити, що конкуренцію новим автомобілів роблять вживане авто, яке виграє за рахунок більш нижчої вартості. Зокрема, популярним стає пригін автомобілів з ЄС, США, Кореї, Грузії та інших країн до України. Такці авто, як

правило на 10-40 % дешевші від аналогічних автомобілів, які реалізують в Україні. Аналіз об'яв на ОЛХ дозволив виявити, що в 2020 р. всього було опубліковано 1,8 млн. оголошень щодо продажу вживаних автомобілів. Середня вартість складає 4,7 тис. дол. США. Найбільші пропозиції автомобілів таких марок, як: Opel, Ford, Mercedes-Benz та Daewoo. На рисунку 2.3 наведемо структуру продаваних авто в Україні за 2020 р.

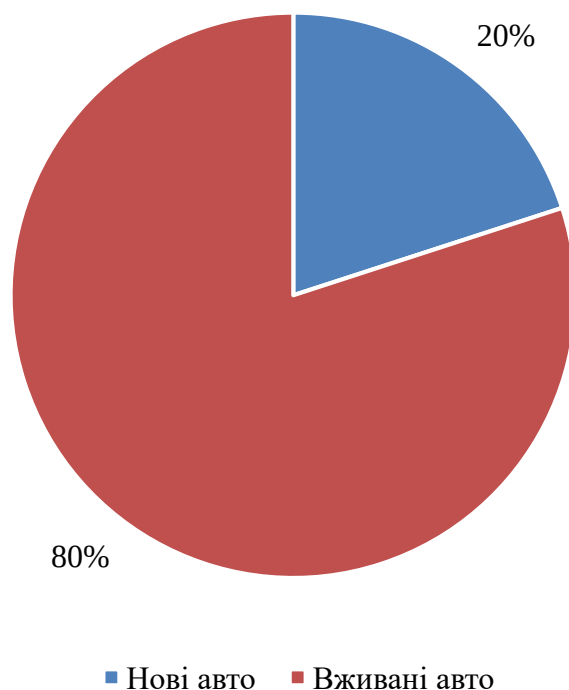


Рисунок 2.3 – Структура продаваних авто в Україні за 2020 р., % [95]

З наведених даних бачимо, що структурі продажу автомобілів значно випереджає вживане авто. Так, у питомій вазі усіх продаж 80 % припадає на вживані автомобілі, тоді як всього 20 % припадає на нові автомобілі. Головними факторами, якими керуються споживачі перед покупкою автомобіля є ціна. Як правило вживаний автомобіль з пробігом у 5 раз дешевший за аналогічне нове авто. До того ж існує тенденція за якої новий автомобіль при першій реєстрації одразу втрачає до 20 % у вартості. Тоді, як вживаний автомобіль є змога після пару років користування продати за таку ж самі ціну. На рисунку 2.4 наведено динаміку продажів нових автомобілів в Україні за 2015-2020 рр.

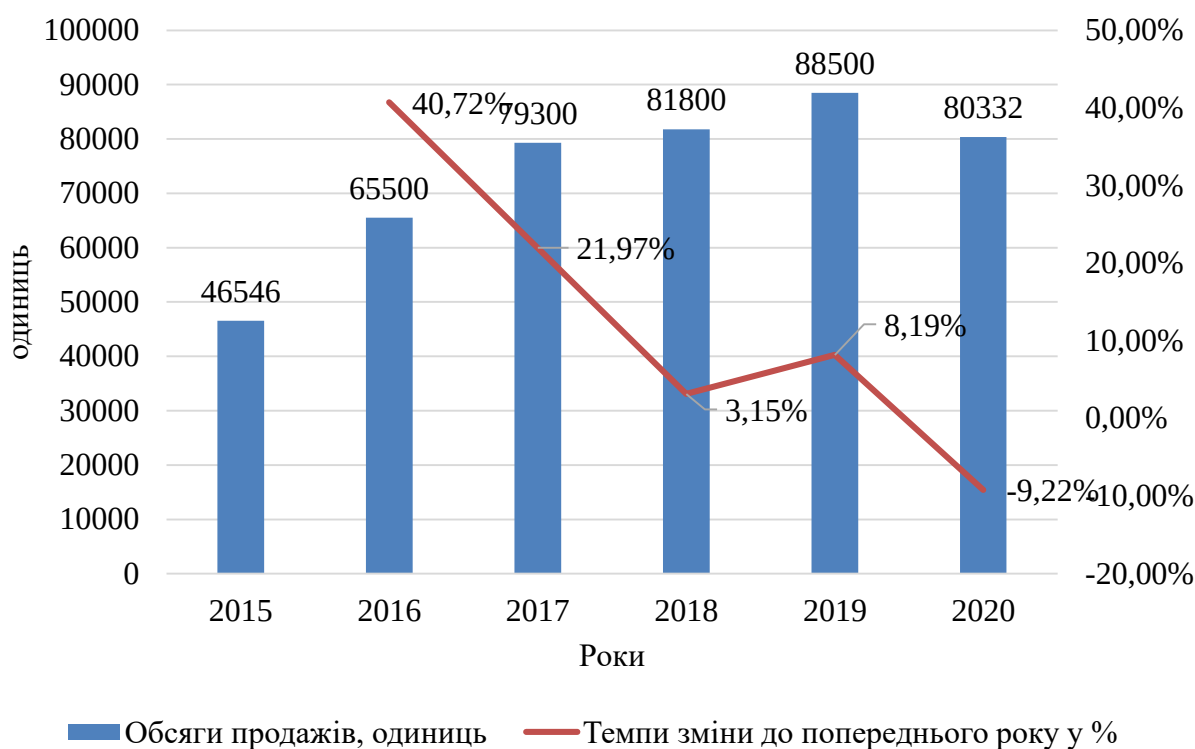


Рисунок 2.4 – Динаміка продажів нових автомобілів в Україні за 2015-2020 рр. [89]

Протягом 2016-2018 рр. спостерігається чітка позитивна динаміка щодо зростання обсягів продажу нових автомобілів, які зросли з 46546 одиниці до 88500 одиниць. Після політико-економічної кризи 2014-2015 р. автомобільний ринок почав відновлюватися та роси. Водночас у 2020 р. внаслідок пандемії Covid-19 розвиток цього сектору економіки загальмувався. Так, у звітному році динаміка зміни показала зменшення на 9,22 %. Загальні обсяги продажу нових автомобілів склали 80332 одиниці. Незважаючи на зазначене падіння уже в 2021 р. автомобільні дилери налаштовані оптимістично та одноголосно заявляють, що 2021 р. по обсягам продажу точно буде кращий за 2020 р. Після пандемії Covid-19 головні гравці на автомобільному ринку є більш підготовленими до нових можливих викликів та потрясінь. До того ж очікується зростання споживчої активності. В середньому згідно прогнозів очікується зростання обсягів продажу нових авто у 2021 на 10-15 %. Також представники японської марки пов'язують оптимістичний настрій із запланованими новинками. Цього року на українському ринку нарешті

дебютує Nissan Juke. Також у продажу з'явиться нове покоління Nissan Qashqai – одного з найпопулярніших кросоверів в нашій країні.

У порівнянні з іншими європейськими ринками падіння автопродажів в Україні не виглядає настільки драматично. Однак причиною цього є вкрай низька споживча активність на ринку нових авто, що склалася ще до пандемії COVID-19, викликана як падінням купівельної спроможності населення, орієнтованого на сегмент недорогих автомобілів, так і політикою лібералізації імпорту старих машин, яка кардинально змінила структуру попиту на авторинку України .

Підсумовуючи результати дослідження проведемо SWOT-аналіз, який дозволить визначити перспективи розвитку автомобільного ринку в Україні (табл. 2.3).

Таблиця 2.3 – SWOT-аналіз автомобільного ринку в Україні [складено на основі 88-89, 95, 97]

Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Вискокваліфіковані кадри 2. Розвинена мережа сервісного обслуговування 3. Значний досвід більшості автомобільних дилерів 4. Широкий асортимент пропонованих марок 5. Велика кількість автомобільних дилерів	1. Висока вартість імпортних автомобілів 2. Низький рівень міжгалузевого та внутрішнього галузевого кооперування 3. Нестабільна державна підтримка галузі 4. Невисокий якість обслуговування споживачів 5. Висока залежність від сезонності
Можливості	Загрози
1. Поступове зниження ввізного мита 2. Зростання попиту на автомобілі 3. Розробка вигідних програм споживчого кредитування 4. Впровадження програм щодо стимулювання продажу електромобілів	1. Поглиблення політико-економічної кризи в Україні 2. Зниження платоспроможності споживачів 3. Девальвація національної валюти 4. Ескалація конфлікту на сході України та його подальше поширення 5. Підвищення цін на нафтопродукти та бензин зокрема 6. Поширення пандемії Covid-19

Зауважимо, що загалом автомобільний ринок в Україні є досить розвиненим. Водночас є велика кількість факторів та проблем, які зовнішнього, так і внутрішнього характеру, який стримує його розвиток. Подальші перспективи

розвитку цього сектору національної економіки залежать від загальної політико-економічної ситуації, рівня платоспроможності населення, успішної боротьби з пандемією Covid-19.

Таким чином, автомобільний ринок в Україні є досить розвиненим, водночас він не може порівнюватися з ринками високо розвинутих країн. У першу чергу це зумовлено загальним низьким рівнем платоспроможності населення України. Загалом у 2020 р. у період пандемії Covid-19 падіння продажу нових авто показало 9,22 %, що є не таким критичним. У інших країнах світу падіння показало 20 і більше %. Найбільш популярними марками продаваних автомобілів в Україні є TOYOTA, RENAULT, SKODA та KIA. Найбільшу частку автомобільного ринку України займає «Рено Україна» – 17,2 % ринку, «Тойота Україна» – 15,7 % та «УкрАвто» з часткою 12,9 %. Три найбільші компанії утримують 45,8 % автомобільного ринку. Найбільшим проривом 2020 р. є «Пежо-Сітроен Україна» з часткою 8,5 % автомобільного ринку, яка показала приріст обсягів продажу в 32 %. Існують багато сценаріїв та прогнозів подальшого розвитку автомобільного ринку в Україні. Однозначно спрогнозувати ситуацію досить складно, водночас більшість експертів сходяться на думці, що у 2021 р. автомобільний ринок України буде зростати, а приріст складе близько 10-15 %. В Україні діє велика кількість компаній, які виступають дилерами автомобільного ринку та реалізують певні марки автомобілів. До того ж їм конкуренцію складають компанії, які займаються доставкою вживаних автомобілів з США, Кореї, ЄС тощо.

2.2. Організаційно-правові засади діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Об'єктом для дослідження є товариство з обмеженою відповідальністю дилерська компанія «Полтава-Автосвіт». Юридична адреса ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»: Україна, 36008, Полтавська обл., м. Полтава, вул. Європейська, будинок 148. За організаційно-правовою формою ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є

товариством з обмеженою відповідальністю, за власністю є приватним, оскільки засноване приватними особами. Власниками об'єкту дослідження є Деркаченко Катерина Володимирівна з часткою 99,9 % та Популях Євген Миколайович з часткою 0,1.

Проводить свою діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на території України та дотримується чинного вітчизняного законодавства, яке складається з Конституції України, Господарського, Цивільного та Податкового кодексів, Кодекс законів про працю, Законів України «Про господарські товариства» та інших чинних нормативно-правових актів. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» достовірно відображає фінансову звітність, своєчасно подає у податкові органи дані та сплачує у повному обсягу податкові платежі. У таблиці 2.4 наведемо загальну характеристику досліджуваного товариства.

Таблиця 2.4 – Загальна характеристика ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» [90]

№	Найменування статті	Характеристика
1	Повна назва підприємства	Товариство з обмеженою відповідальністю дилерська компанія Полтава-Автосвіт
2	Скорочена назва підприємства	ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»
3	Адреса головного офісу в Україні	Україна, 36008, Полтавська обл., м. Полтава, вул. Європейська, будинок 148
4	Код ЄДРПОУ	37863097
5	Дата реєстрації	20.09.2011
6	Директор	Чегринець Володимир Миколайович
7	Основний вид діяльності	45.11 Продаж автомобілів і легких моторних транспортних засобів
8	Веб-сторінка	https://poltava.volvocarsdealer.com/

Сьогодні ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є офіційним дилером таких марок автомобілів як Ford та Volvo. Окрім продажу автомобілів цих марок ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» надає повне сервісне обслуговування як своїм клієнтам, так й іншим споживачам, яким потрібний якісний ремонт автомобілів. Також ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» має власний магазин, у якому реалізують різні запчастини до автомобілів, переважно для Ford та Volvo, а також надає послуги з мийки авто. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» займається продажем нових

автомобілів, гарантійним та технічним обслуговуванням автомобілів, продажем оригінальних запасних частин, аксесуарів [94].

Загалом досліджуване товариство проводить досить диверсифіковану діяльність та реалізовує не лише автомобілі, але й запасні запчастини до них, надає послуги технічного обслуговування з гарантією, асломийку тощо. Тобто клієнти ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» можуть отримати повний спектр послуг.

На рисунку 2.5 наведемо основні види діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД.

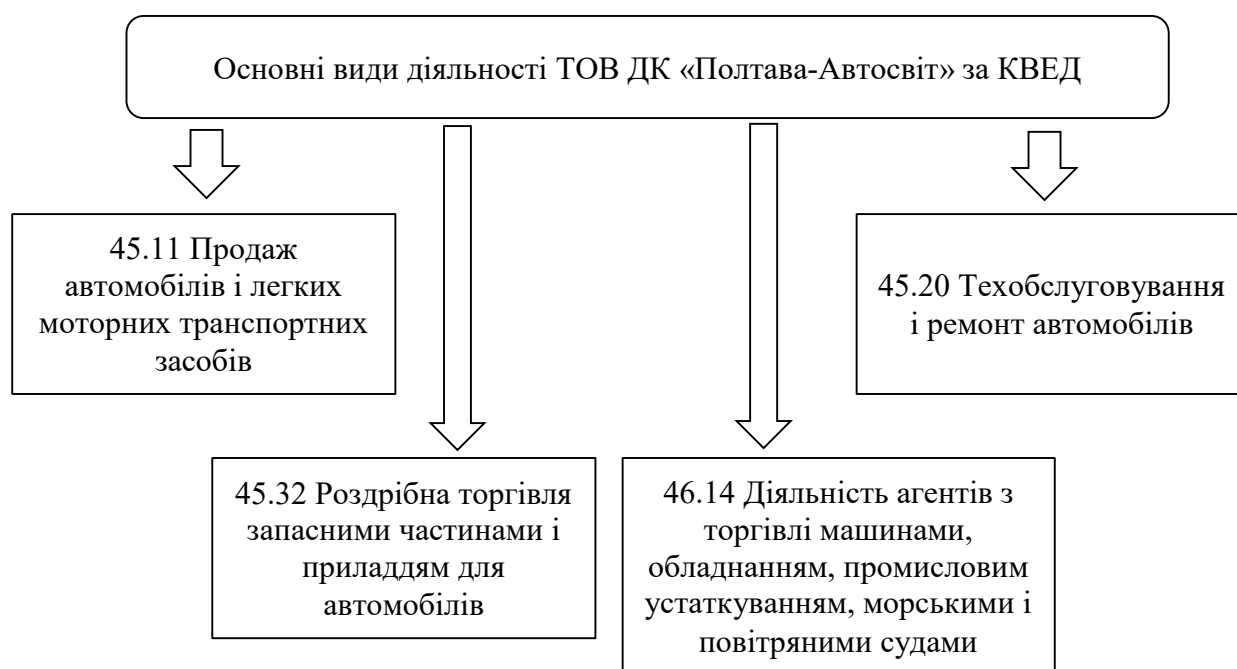


Рисунок 2.5 – Основні види діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД

Слід зазначити, що згідно даних Авторія станом на 25.05.2021 р. у наявності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є 29 автомобілів. Зокрема серед них переважають автомобілі марки Ford: Ford EcoSport, Ford Tourneo Custom, Ford EcoSport, Ford EcoSport 1.0 EcoBoost AT, Ford Transit, Ford Transit Custom, Ford Ranger, Ford Puma, Ford Kuga New, Ford EcoSport, Ford Fiesta Active тощо. Серед автомобілів марки Volvo доступні для вибору такі моделі: Volvo XC60 B4, Volvo XC90 B5 2.0D 8AT, Volvo V60 Cross Country, Volvo XC40 D3, Volvo XC90 B5, Volvo XC40 D3, Volvo XC40 D4, Volvo XC60 T6 2.0 AT, Volvo XC40 D3 та інші. На рисунку 2.6 наведемо структуру обсягів продажу автомобілів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

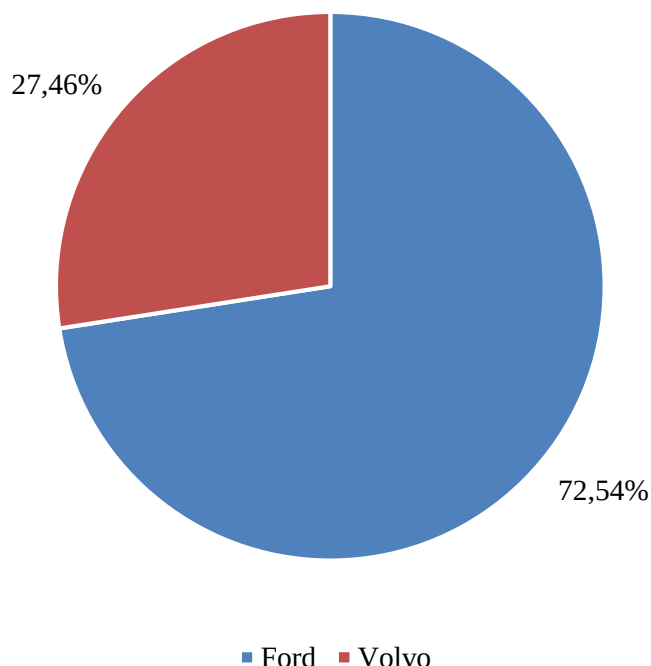


Рисунок 2.6 – Структура обсягів продажу автомобілів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», % [96]

Як бачимо, автосалони ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» найбільше реалізують автомобілів марки Ford, на які припадає 72,54 % обсягів продажу. Тоді, як автомобілі марки Volvo займають лише 27,46 % серед продаваних автомобілів. Такі диспропорції у марках авто пояснюють тим, що в Україні втомобілі марки Volvo є не досить популярними та існують проблеми при їх ремонті та пошуку запчастин. Хоча автомобілі Volvo мають високу репутацію та характеризують надійністю та безпечністю.

Автомобілі у ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» можна придбати як одразу за власні кошти, так і доступне кредитування й фінансовий лізинг. Товариство пропонує різні способи оплати.

ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» окрім продажу нових автомобілів займається й іншими видами діяльності. Тому в таблиці 2.5 наведемо обсяги реалізації досліджуваним товариством за КВЕД.

Таблиця 2.5 – Обсяги реалізації ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД

Види діяльності за КВЕД	2018 р.		2019 р.		2020 р.		Абсолютне відхилення 2020 р. від:		Відносне відхилення 2020 р. від:	
	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	Тис. грн.	%	2018 р.	2019 р.	2018 р.	2019 р.
45.11 Продаж автомобілів і легких моторних транспортних засобів	74451,39	65,67	144086,34	70,56	83648,27	61,78	9196,88	-60438,1	-3,89	-8,78
45.20 Техобслуговування і ремонт автомобілів	13083,13	11,54	12926,11	6,33	12334,67	9,11	-748,46	-591,44	-2,43	2,78
45.32 Роздрібна торгівля запасними частинами і приладдям для автомобілів	25837,48	22,79	47191,54	23,11	39414,07	29,11	13576,59	-7777,47	6,32	6
Разом	113372	100	204204	100	135397	100	22025	-68807	x	x

З представлених даних бачимо, що динаміка обсягів реалізації має стрибкоподібну динаміку, тобто в одному році відбувається зростання, а в іншому зниження. Так, у 2020 р. загальні обсяги реалізації склали 135397 тис. грн., що на 22025 тис. грн. більше від 2018 р., але на 68807 тис. грн. менше за 2019 р. Зменшення обсягів реалізації ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2020 р. зумовлене впливом пандемії Covid-19, що вплинуло на зниження активності споживачів та їх купівельну спроможність. Адже, велика кількість людей залишилася тимчасово без роботи. Зокрема, по виду діяльності продаж автомобілів і легких моторних транспортних засобів у 2020 р. обсяг реалізації склали 83648,27 тис. грн., що на 60438,1 тис. грн. менше від 2019 р. Найбільш суттєво у 2020 р. постраждав даний вид діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Примітним є те, що частка обсягів реалізації за КВЕД 45.32 зростає щороку з 22,79 % у 2018 р. до 29,11 % на кінець 2020 р. На рисунках 2.7-2.9 наведемо структуру реалізації на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД.



Рисунок 2.7 – Структура обсягів реалізації на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД у 2018 р., %

З наведеного рисунку бачимо, що у 2018 р. основний дохід ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» забезпечувала діяльність по родажу автомобілів і легких моторних транспортних засобів, на які припадало 65,67 % усіх обсягів реалізації. На другому місці знаходиться роздрібна торгівля запасними частинами і приладдям для автомобілів забезпечувала 22,79 %, а на техобслуговування і ремонт автомобілів припадало 11,54 %.



Рисунок 2.8 – Структура обсягів реалізації на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД у 2019 р., %



Рисунок 2.9 – Структура обсягів реалізації на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за КВЕД у 2020 р., %

З проведеного аналізу можемо зробити висновок, що найбільші обсяги доходів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» забезпечує продаж автомобілів і легких моторних транспортних засобів. У 2020 р. на даний вид діяльності припадало 61,78 % усіх джерел доходів, що на 3,89 % та 8,78 % менше від 2018-2019 р. відповідно. Техобслуговування і ремонт автомобілів у 2020 р. забезпечувало 9,11 % доходів, що на 2,43 % менше за 2018 р. та на 2,78 % більше від 2019 р. На роздрібну торгівлю запасними частинами і приладдям для автомобілів у 2020 р. припадало 29,11 % усіх доходів, що на 6,32 % та 6 % більше за 2018-2019 рр. відповідно. Слід додати, що у питомій структурі реалізації зростала лише роздрібна торгівля запасними частинами і приладдям для автомобілів.

ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід й надалі розвивати усі три напрямки діяльності, оскільки вони є перспективними. З подальшою політико-економічною стабілізацією у країні, успішною боротьбою з пандемією Covid-19 завдяки вакцинації населення у 2021 р. прогнозується ріст автомобільного ринку. Тому подальші перспективи функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є доволі високими.

Важливого значення для успішного функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» має організаційна структура через який відбувається управлінський вплив. Організаційна структура управління досліджуваного товариства наведена на рисунку 2.10.

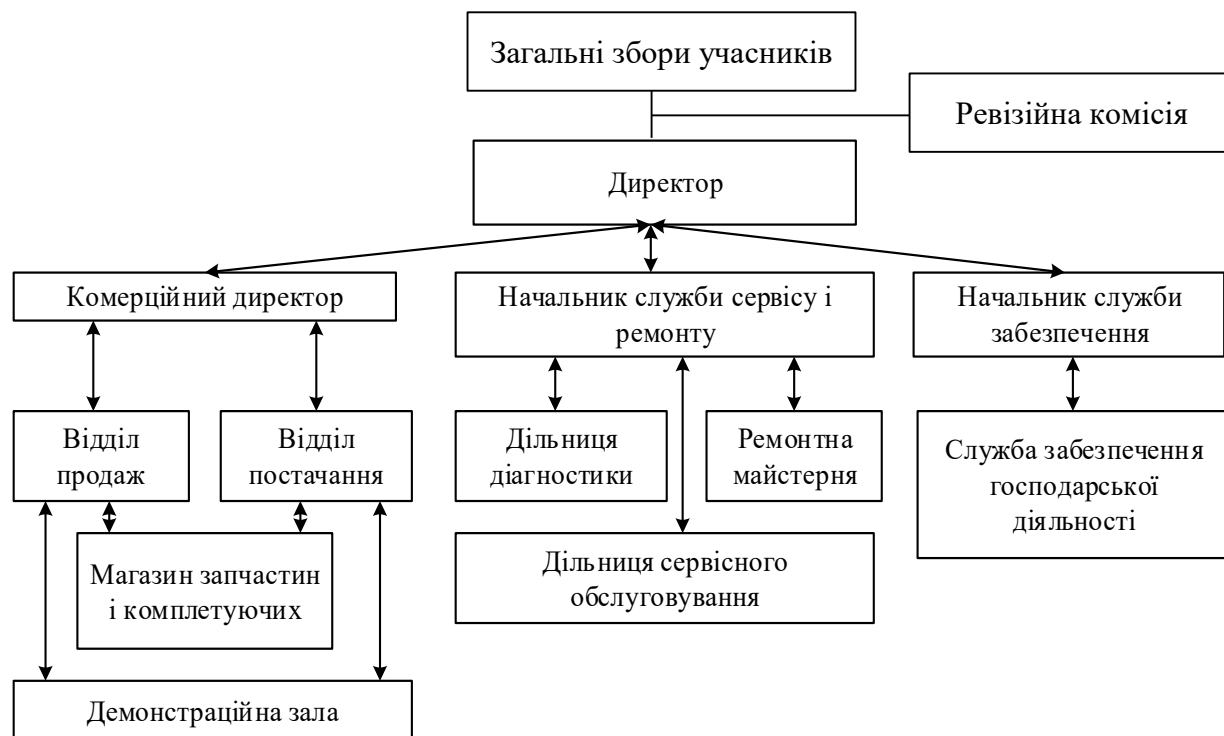


Рисунок 2.9 – Організаційна структура управління ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Головним органом управління ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є загальні збори учасників, які приймають ключові рішення, що стосуються діяльності досліджуваного товариства. Контролюючу функцію на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» виконує ревізійна комісія, яка аналізує фінансово-господарську діяльність товариства, звітує перед загальними зборами учасників.

Виконавчим органом управління ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є директор. З ним укладається контракт терміном на 5 років. Слід зазначити, що директором досліджуваного товариства може стати виключно працівник, який пропрацював на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» не менше 5 років. Він відповідає за поточну діяльність досліджуваного товариства та має право діяти від імені ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Усі інші працівники, структурні підрозділи підпорядковані саме директору та звітують перед ним.

На рисунку 2.11 подамо виробничу структуру досліджуваного товариства.

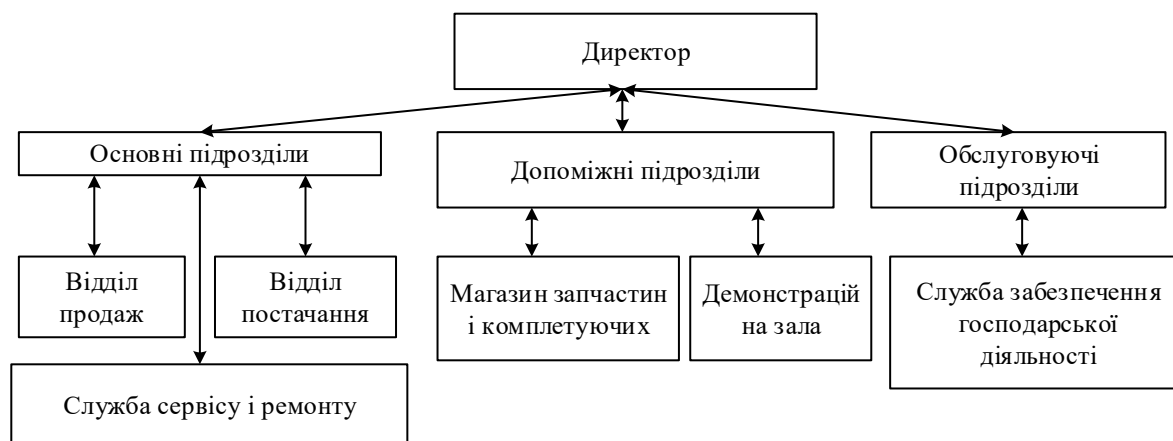


Рисунок 2.11 – Виробнича структура ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Виробнича структура ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» складається з основних, допоміжних та обслуговуючих підрозділів. В основних здійснюються головні операції по господарській діяльності товариства, які забезпечують йому основні доходи. До таких підрозділів насамперед відноситься відділ продаж, відділ постачання та служба сервісу і ремонту. Допоміжні підрозділи товариства включають магазин запчастин і комплектуючих, а також демонстраційну залу. Обслуговуючі підрозділи складаються з служби забезпечення господарської діяльності.

Таким чином, ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є офіційним дилером таких марок автомобілів як Ford та Volvo. Основна діяльність досліджуваного товариства полягає у реалізації автомобілів кінцевим споживачам. Загалом ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» надає досить широкий перелік послуг, окрем продажі автомобілів, товариство також має власний магазин автозапчастин та сервісну службу, яка обслуговує машину, а також автомийку. Основні доходи товариству забезпечує продаж автомобілів, проте у 2020 р. частка цього виду діяльності у загальних доходах ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» знизилася з 70 % до 61 %. Внаслідок пандемії Covid-19 обсяги реалізації автомобілів значно знизилися, що обумовлено зниження платоспроможності населення. Далі у роботі проведемо аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

2.3. Аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Для ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» надзвичайно важливо здійснювати прибуткову діяльність, що дозволить йому розвиватися, поліпшувати умови праці, підвищувати рівень заробітної плати, покращувати сервісне обслуговування тощо. За допомогою офіційної фінансової звітності досліджуваного товариства за 2018-2020 рр. проведемо аналіз основних економічних та фінансових показників діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Дані показники відобразимо у таблиці 2.6.

Аналізуючи основні економічні та фінансові показники ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» перш за все відзначимо, що середня вартість сукупного капіталу має тенденцію до зростання. У 2020 р. його вартість складала 142010 тис. грн., що на 40400 тис. грн. або 39,76 % більше за 2017 р. та на 7153 тис. грн. або 5,3 % більше від 2019 р. Слід відмітити, що зростання сукупного капіталу відбувається завдяки зростанню переважно оборотних активів.

Динаміку показників капіталу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр. наведемо на рисунку 2.12.



Рисунок 2.12 – Динаміка капіталу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

Таблиця 2.6 – Економічні та фінансові показники діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

№	Показники	Одиниці виміру	Джерела інформації, розрахунок	Рік			Відхилення			
				2018	2019	2020	2020/2018		2020/2019	
							Абсолютне	Темп приросту, %	Абсолютне	Темп приросту, %
1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*100	11=8-7	12=8/7*100
	1. КАПІТАЛ ТА РЕСУРСИ ПІДПРИЄМСТВА									
1.1	Середня вартість сукупного капіталу	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1300 гр. 3 + ряд. 1300 гр. 4)	101610	134857	142010	40400	139,76	7153	105,30
1.2	Середня вартість власного капіталу	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1495 гр. 3 + ряд. 1495 гр. 4)	2624	15392	14556	11932	554,73	-836	94,57
1.3	Основні засоби									
1.3.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1011 гр. 4	54695	57547	55337	642	101,17	-2210	96,16
1.3.2	знос на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1012 гр. 4	30380	28793	29881	-499	98,36	1088	103,78
1.3.3	середньорічна вартість основних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1011 гр. 3 + ряд. 1011 гр. 4)	53724,5	56121	56442	2717,5	105,06	321	100,57
1.4	Нематеріальні активи									
1.4.1	за первинною вартістю на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1001 гр. 4	0	0	0	0	0	0	0
1.4.2	знос (накопичена амортизація) на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд.1002 гр. 4	0	0	0	0	0	0	0
1.4.3	середня вартість нематеріальних активів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1001 гр. 3 + ряд. 1001 гр. 4)	0	0	0	0	0	0	0
1.5	Оборотні активи									
1.5.1	усього на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1195 гр. 4	106043	110602	119208	13165	112,41	8606	107,78
1.5.2	дебіторська заборгованість на кінець року	тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1125 гр.4+ ряд. 1130 гр. 4 + ряд. 1135 гр. 4 + ряд. 1140 гр. 4+ ряд. 1145 гр. 4+ ряд. 1150 гр. 4+ ряд. 1155 гр. 4)	84429	66924	65182	-19247	77,20	-1742	97,40
1.5.3	Запаси на кінець року	тис. грн.	Ф.1, (ряд. 1100 гр. 4 + ряд. 1110 гр. 4)	16516	36727	46907	30391	284,01	10180	127,72

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*100	11=8-7	12=8/7*100
1.5.4	Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	тис. грн.	Ф.1, ряд. 1165	2495	2702	2516	21	100,84	-186	93,12
1.5.5	Середні залишки оборотних засобів	тис. грн.	Ф.1, 0,5*(ряд. 1195 гр. 3 + ряд. 1195 гр. 4)	79464	108322,5	114905	35441	144,60	6582,5	106,08
1.6	Середньооблікова чисельність									
1.6.1	середньооблікова чисельність працівників	осіб	Ф.1-підприємництво р.3, ряд 300 гр. 1	82	80	75	-7	91,46	-5	93,75
1.6.2	середньооблікова чисельність робітників	осіб	Оперативні данні	64	63	55	-9	85,94	-8	87,3
2. ЕКОНОМІЧНІ ТА ФІНАНСОВІ РЕЗУЛЬТАТИ										
2.1	Чистий дохід (виручка) від реалізації продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд.2000, гр3	113372	204204	135397	22025	119,43	-68807	66,3
2.2	Обсяг реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	тис. грн.	Ф.1-підприємництво р.3, ряд 300 гр. 2	113372	204204	135397	22025	119,43	-68807	66,3
2.3	Обсяг виробництва продукції	тис. грн.	статистична звітність ф №1-П-НПП	138068,6	225645	188745	50676,4	136,70	-36900	83,65
2.4	Собівартість реалізованої продукції	тис. грн.	Ф.2, ряд 2050, гр. 3	70935	119871	77681	6746	109,51	-42190	64,80
2.5	Валовий прибуток	тис. грн.	Ф.2, ряд 2090, гр. 3 (ряд 2095 гр. 3)	42437	84333	57716	15279	136	-26617	68,44
2.6	Прибуток від операційної діяльності	тис. грн.	Ф.2,ряд 2190, гр. 3 (ряд 2195, гр. 3)	26331	87691	53080	26749	201,59	-34611	60,53
2.7	Прибуток від звичайної діяльності до оподаткування	тис. грн.	Ф.2, ряд 2290, гр.3 (ряд 2295, гр. 3)	5799	31667	5752	-47	99,19	-25915	18,16
2.8	Чистий прибуток	тис. грн.	Ф.2, ряд 2350, гр. 3 (ряд 2355), гр. 3	4506	25856	4166	-340	92,45	-21690	16,11
2.9	Фонд оплати праці усіх працівників	тис. грн.	Ф.1-ПВ, ряд.5010, гр. 1	15488,16	15360	14850	-638,16	95,88	-510	96,68
2.10	Фонд робочого часу	люд-години	Ф.1-ПВ, ряд.4010, гр. 1	163426	159440	150150	-13276	91,88	-9290	94,17
3. Показники ефективності використання ресурсів										
3.1	Продуктивність праці одного працівника	тис. грн. / особа	2.3 / 1.6.1	1683,76	2820,56	2516,60	832,84	149,46	-303,96	89,22

Продовження таблиці 2.6

1	2	3	5	6	7	8	9=8-6	10=8/6*100	11=8-7	12=8/7*100
3.2	Продуктивність праці одного робітника	тис. грн. / особа	2.3 / 1.6.2	2157,32	3581,67	3431,73	1274,41	159,07	-149,94	95,81
3.3	Рівень оплати праці за 1людино-годину	тис. грн. / люд-год	2.9 / 2.10	0,095	0,096	0,099	0,004	104,36	0,003	102,66
3.4	Середньомісячна заробітна плата одного працівника	тис. грн..	2.9 / (1.6.1*12 міс.)	15,74	16	16,5	0,76	104,83	0,50	103,13
3.5	Коефіцієнт зносу основних засобів на кінець року		Ф.1, ряд. 1012 / ряд. 1011 гр. 4	0,56	0,50	0,54	-0,02	97,22	0,04	107,92
3.6	Коефіцієнт оновлення основних засобів		Ф.5, ряд. 260 гр.5 / ф.1 ряд. 1011 гр. 4	0,25	0,15	0,17	-0,08	68	0,02	113,33
3.7	Коефіцієнт вибуття основних засобів		Ф.5, ряд. 260 гр. 8 / ф.1 ряд. 1011 гр. 3	0,30	0,14	0,15	-0,15	50	0,01	107,14
3.8	Фондовіддача	грн./ грн.	2.3 / 1.1.3	2,57	4,02	3,34	0,77	130,12	-0,68	83,17
3.9	Фондоозброєність праці працівників	тис. грн./ чол.	1.3.3 / 1.6.1	655,18	701,51	752,56	97,38	114,86	51,05	107,28
3.10	Коефіцієнт обіговості оборотних засобів	обороти	2.1. / 1.5.5	1,43	1,89	1,18	-0,25	82,52	-0,71	62,43
3.11	Середній період обороту оборотних засобів	дні	360 дн. / 3.10	252	190	305	53	121,03	115	160,53
3.12	Коефіцієнт обіговості активів	грн./ грн.	2.1 / 1.1	1,12	1,51	0,95	-0,16	85,45	-0,56	62,97
3.13	Коефіцієнт обіговості дебіторської заборгованості за товари, роботи, послуги	обороти	2.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1125 гр. 3 + ряд. 1125 гр. 4)	1,34	3,05	2,08	0,74	155,22	-0,97	68,20
3.14	Середній період обороту дебіторської заборгованості	дні	360 дн. / 3.13	269	118	173	-96,00	64,31	55	146,61
3.15	Коефіцієнт обіговості запасів	обороти	2.1 / Ф.1, 0,5*(ряд. 1100 гр. 3 + гр. 4 ряд 1100)	6,86	5,56	2,89	-3,97	42,13	-2,67	51,98
3.16	Середній період зберігання запасів	дні	360 дн. / п.3.15	52	65	125	73	240,38	60	192,31
3.17	Тривалість операційного циклу	дні	3.14 + 3.16	321	183	298	-23	92,83	115	162,84
4. ПОКАЗНИКИ РЕНТАБЕЛЬНОСТІ										
4.1	Рентабельність продажу	%	2.7 / 2.1 * 100	5,12	15,51	4,25	-0,87	x	-11,26	x
4.2	Рентабельність активів	%	2.7 / 1.1 * 100	5,71	23,48	4,05	-1,66	x	-19,43	x
4.3	Рентабельність власного капіталу	%	2.8 / 1.2 * 100	171,72	167,98	28,62	-143,10	x	-139,36	x

Середня вартість власного капіталу аналізуючи за 2018-2020 р. має різну динаміку. У 2020 р. складає 14556 тис. грн., що на 11932 тис. грн. більше від 2018 р., але на 836 тис. грн. менше за 2019 р. Зменшення середньої вартості власного капіталу у звітному році зумовлено загальним зниженням чистого прибутку, адже це вплинуло на зменшення суми нерозподіленого прибутку, який в основному й формує вартість власного капіталу досліджуваного товариства.

З наведених даних бачимо, що середня вартість сукупного капіталу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» значно перевищує середню вартість власного капіталу. Це свідчить про те, що пасиви товариства в основному формуються за рахунок довгострокових та короткострокових зобов'язань, що свідчить про високу залежність від позикових коштів.

Середньорічна вартість основних засобів на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» має позитивну динаміку щодо зростання з 53724,5 тис. грн. у 2018 р. до 56442 тис. грн. на кінець 2020 р. Дані зміни свідчать про зростання вартості основних засобів, що обумовлено модернізацією старого обладнання, реконструкцією будівель, придбання нових технологій тощо. Технології в основному використовуються станцією технічного обслуговування для ремонту автомобілів. Динаміка цього показника наведена на рисунку 2.13.

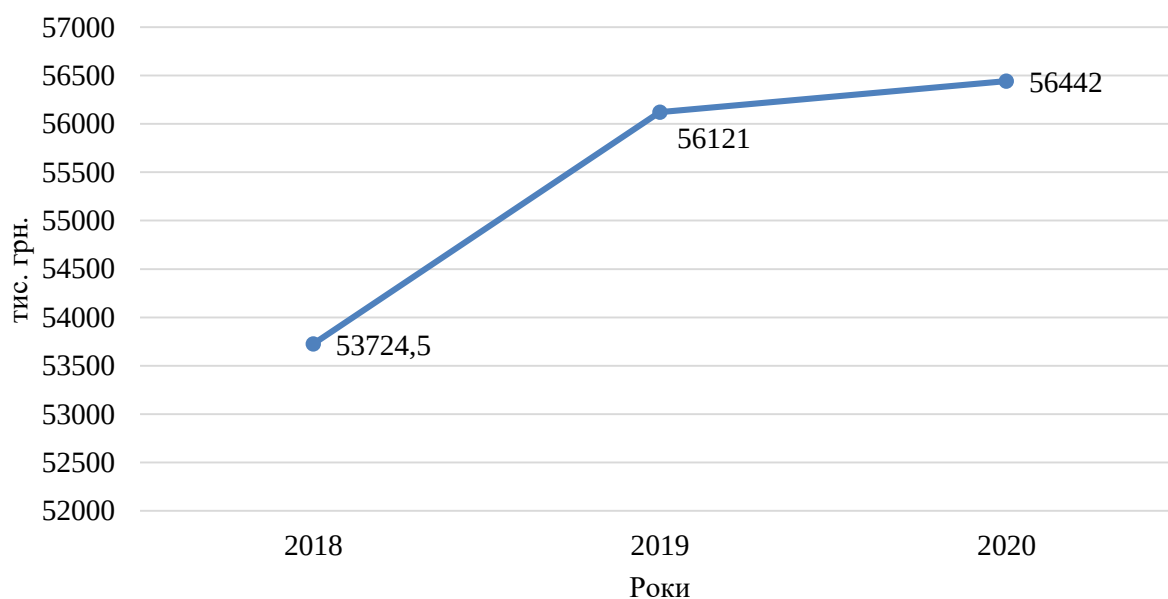


Рисунок 2.13 – Динаміка середньорічної вартості основних засобів
ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

Протягом 2018-2020 рр. спостерігається суттєве зниження обсягів дебіторської заборгованості. Внаслідок загального зменшення прибутків ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» потребувало грошових коштів, відповідно з цією метою стала менше продавати продукції у заборгованість. Сума дебіторської заборгованості у 2020 р. складала 65182 тис. грн., що на 19247 ис. грн. та 1742 тис. грн. менше за 2018-2019 рр. відповідно.

Протягом аналізованого періоду зростає вартість запасів, як правило до запасів відносяться різні запчастини та комплектуючі до автомобілів. Зокрема, у 2018 р. їх вартість складав 16516 тис. грн., у 2019 р. – 36727 тис. грн., а у 2020 р. зріс до 46907 тис. грн.

Обсяги грошових коштів та їх еквівалентів на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» протягом 2018-2020 рр. мали доволі низькі значення, що свідчить про нестачу найбільш ліквідних активів. Зокрема, у 2020 р. грошові кошти складали 2516 тис. грн., що на 21 тис. грн. більше від 2018 р. та на 186 тис. грн. менше за 2019 р. На рисунку 2.14 наведемо структуру оборотних активів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

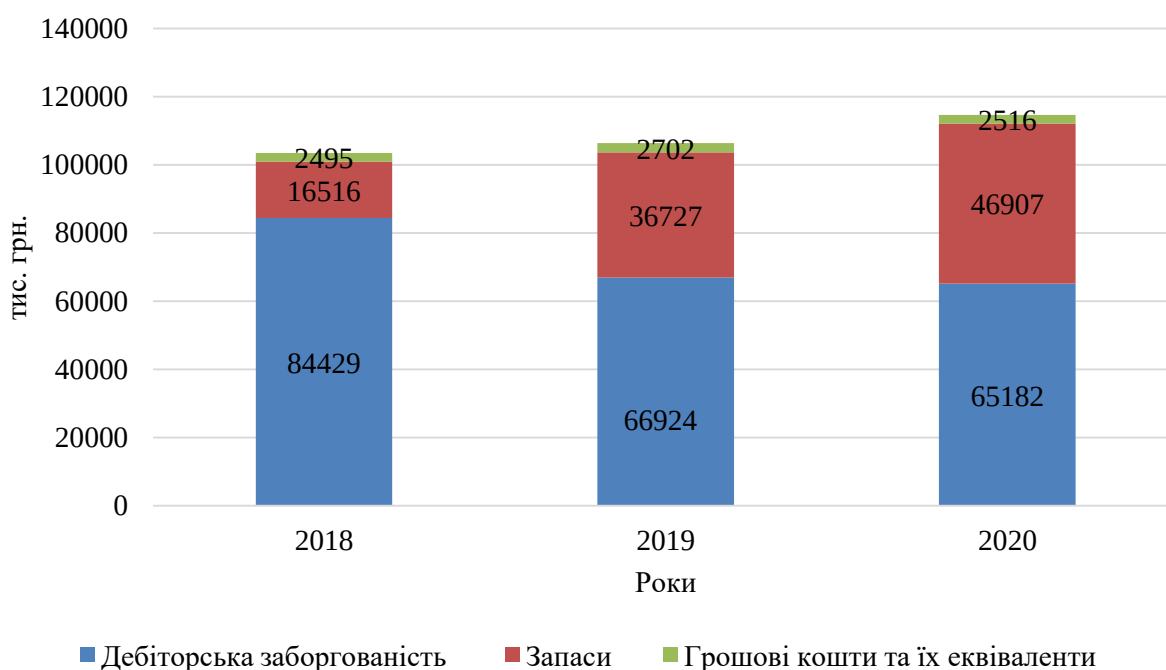


Рисунок 2.14 – Структура оборотних активів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

Слід відзначити, що на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» протягом аналізованого періоду часу відчутно зменшується чисельність персоналу. У 2020 р. їх кількість складала 75 осіб, що на 7 осіб менше за 2018 р. та на 5 осіб менше від 2019 р. У 2020 р. зменшення чисельності персоналу зумовлене пандемією Covid-19, адже у певний період часу через посилення карантинних обмежень автосалони змушені були примусово призупинити свою діяльність.

Чистий дохід від реалізації продукції (послуг) ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» мав різні зміни. Свого максимуму досяг у 2019 р., коли складав 204204 тис. грн., у 2020 р. відбулося його зменшення на 68807 тис. грн. Відповідно значення чистого доходу від реалізації продукції (послуг, робіт) досліджуваного товариства складало 135397 тис. грн. Таке зниження обумовлено загальним падінням обсягів продажу автомобілів, які формували основну дохідну базу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Також зменшувалася й собівартість реалізації продукції (товарів, послуг) ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2020 р. на 42190 тис. грн. Даний показник зменшився під впливом загального зниження реалізації продукції, послуг, а також виконаних робіт. Тому дані зміни як позитивні не слід розцінювати. На рисунку 2.15 наведемо основні фінансові показники ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

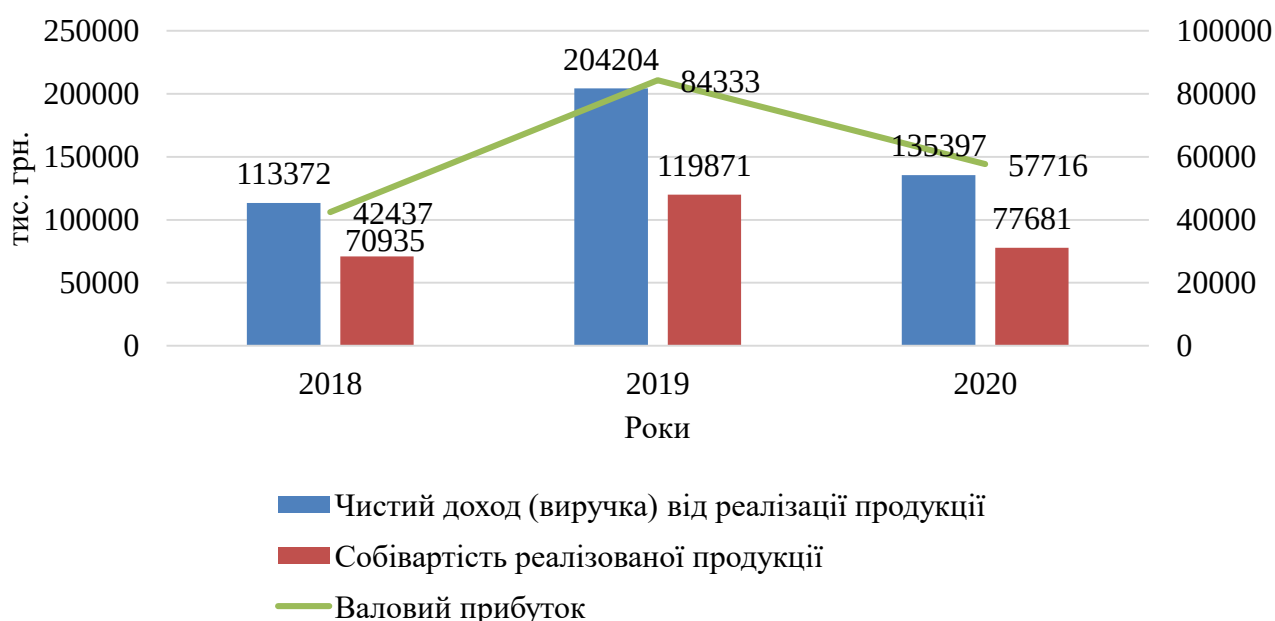


Рисунок 2.15 – Основні фінансові показники ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

Кінцевим результатом робіт досліджуваного товариства є чистий прибуток. Тобто та частина прибутку, яка залишається у розпорядженні ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» після сплати усіх податків, оплати праці персоналу, фінансових та операційних витрат тощо. З наведених результатів можемо бачити, що ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є прибутковим товариством та протягом 2018-2020 рр. отримує стабільні прибутки. Водночас його розміри у 2020 р. зменшуються та є найменшими з-поміж усіх аналізованих років. Динаміку змін чистого прибутку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр. наведемо на рисунку 2.16.

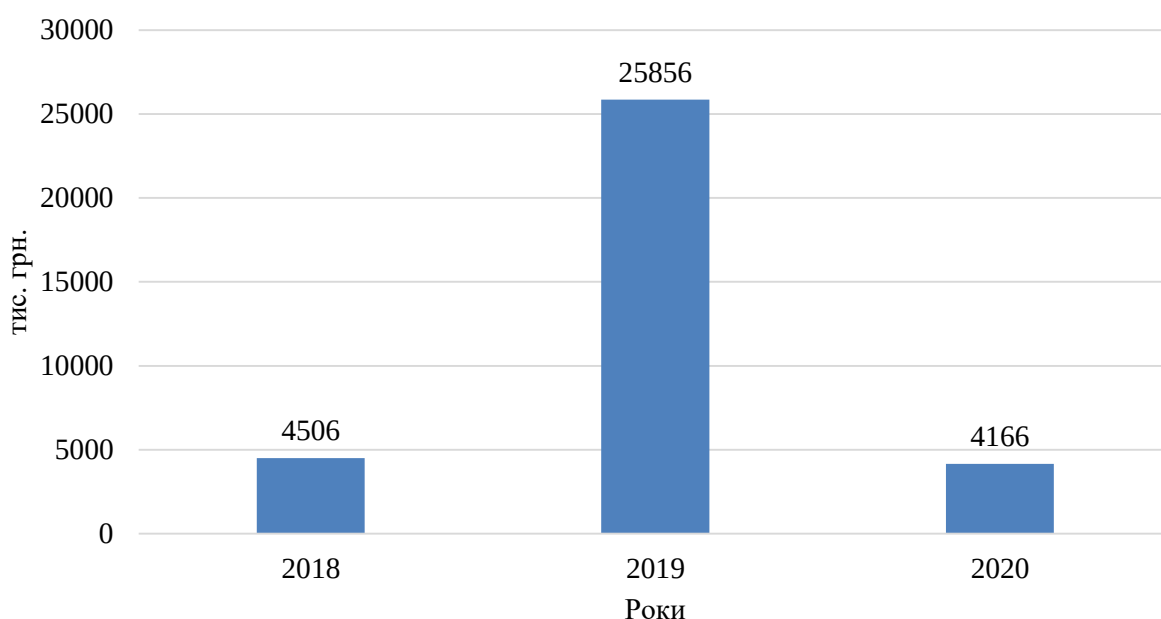


Рисунок 2.16 – Динаміка чистого прибутку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

Відтак розмір чистого прибутку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2020 р. склав 4166 тис. грн. Зважаючи на його зменшення досліджуване товариство потребує внесення коректив у роботу спрямованих на підвищення своєї прибутковості.

Достатня увага на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» приділяється належному рівню оплати праці. Протягом 2018-2020 рр. середньомісячна заробітна плата на товаристві коливається у межах 15-16,5 тис. грн., що для Полтавської області є доволі високою заробітною платою та перевищує середній розмір заробітної плати як по Україні, так і по Полтавській області.

Відносними показниками прибутковості є показники рентабельності, які вказують на зниження прибутковості у 2020 р. Зокрема, рентабельність продажу у 2020 р. знизилася на 11,26 % порівняно з попереднім роком, рентабельність активів на 19,43 % відносно 2019 р. На рисунку 2.17 наведемо динаміку показників рентабельності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

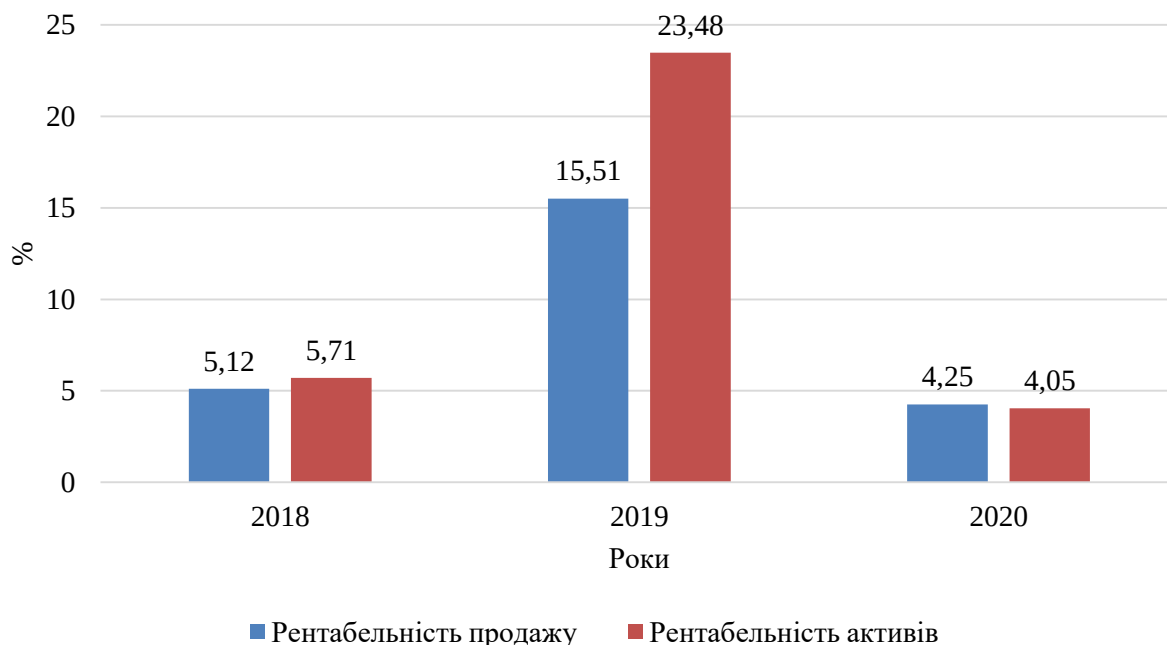


Рисунок 2.17 – Динаміка показників рентабельності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за 2018-2020 рр.

У 2020 р. показники рентабельності мають найнижчі показники, що свідчить про зниження ефективності діяльності досліджуваного товариства. Ресурси товариства у 2020 р. стали використовуватименш ефективно. Ситуація з пандемією Covid-19 ускладнила процес реалізації автомобілів та знизила попит на них. У 2021 р. з початком вакцинації населення можна очікувати поліпшення ситуації та збільшення обсягів реалізації продукції. Відтак товариству слід це використовувати та удосконалювати основні бізнес-процеси.

Таким чином, за результатами проведеного аналізу можемо констатувати, що загалом ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є прибутковим підприємством та має задовільний фінансовий стан. Водночас у 2020 р. спостерігається погіршення по усім основним фінансовим показникам. Основна причина, яка негативно вплинула

на це стала пандемія Covid-19, оскільки автосалон товариства навіть на деякий час припиняв тимчасово свою діяльність. Відповідно ці події вплинули на загальне зниження платоспроможності споживачів та попит на нові автомобілі. Загальний чистий прибуток у 2020 р. склав 4166 тис. грн., хоча роком раніше цей показник досягав майже 26 млн. грн. Виходячи із зазначеного можемо констатувати, що сьогодні товариство потребує вжиття радикальних заходів направлених на підвищення своєї прибутковості.

2.4. Охорона праці на підприємстві

Організація охорони праці на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» дуже важлива для реалізації трудового законодавства безпосередньо на робочому місці. Від того, наскільки правильно організована ця служба, залежатиме її ефективне функціонування. Відповідно до Закону України «Про охорону праці» на підприємстві передбачено створення служби охорони праці з моменту чисельності персоналу понад 50 осіб. На ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» працює 75 осіб, відтак діє служба охорони праці. Повсякденна організація охорони праці на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» починається з того, що директор видає наказ про організацію праці служби охорони праці, що регулює його діяльність та визначає завдання. Головним у службі охорони праці на досліджуваному товаристві є інженер з охорони праці, який має вищу технічну освіту.

На ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» головними внутрішніми документами у сфері охорони праці є наказ директора «Про організацію охорони праці», «Положення про службу охорони праці», а також різні документи інструктивного та методичного характеру.

Основні завдання служби охорони праці ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» включають запровадження спеціальних процесів, різних аспектів діяльності підприємства та його персоналу, що впливає на безпеку виробництва, збереження життя та здоров'я людей. До них належать:

- розробка необхідних документів з охорони праці
- забезпечення дотримання працівниками норм та вимог охорони праці;
- контроль умов праці, дотримання санітарно-гігієнічних норм трудового законодавства;
- попередження виробничого травматизму, просування позитивних рішень, що підвищують безпеку виробничих процесів;
- інформування працівників про правила безпечної роботи.

На ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» щорічно виділяє кошти на фінансування заходів у сфері охорони праці, поліпшення умов праці. Дане фінансування становить 0,5 % від фонду оплати праці. У таблиці 2.7 наведено суму коштів, виділених ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на поліпшення умов праці протягом 2018-2020 рр.

Таблиця 2.7 – Сума коштів, виділених ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на поліпшення умов праці протягом 2018-2020 рр.

Плановий рік	Фонд оплати праці, тис. грн.	Виділені кошти на поліпшення умов праці, тис. грн.
2018	15488,16	77,44
2019	15360	76,8
2020	14850	74,25

Як можемо бачити з вищенаведених даних ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» щорічно виділяє кошти на поліпшення умов праці. Протягом 2018-2020 рр. їх розміри знижуються з 77,44 тис. грн. у 2018 р. до 74,25 тис. грн. на кінець 2020 р. Такі зміни обумовлені загальним зниженням чисельності працюючих на досліджуваному товаристві. Знайдемо зміни виділених коштів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на поліпшення умов праці в період 2018-2019 рр.

$$\frac{76,8-77,44}{77,44} \cdot 100 = -0,82 \%$$

Знайдемо зміни виділених коштів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на поліпшення умов праці в період 2019-2020 рр.

$$\frac{74,25-76,8}{76,8} \cdot 100 = -3,32 \%$$

На рис. 2.18 наведемо динаміку суми коштів, виділених на поліпшення умов праці ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2018-2020 рр.

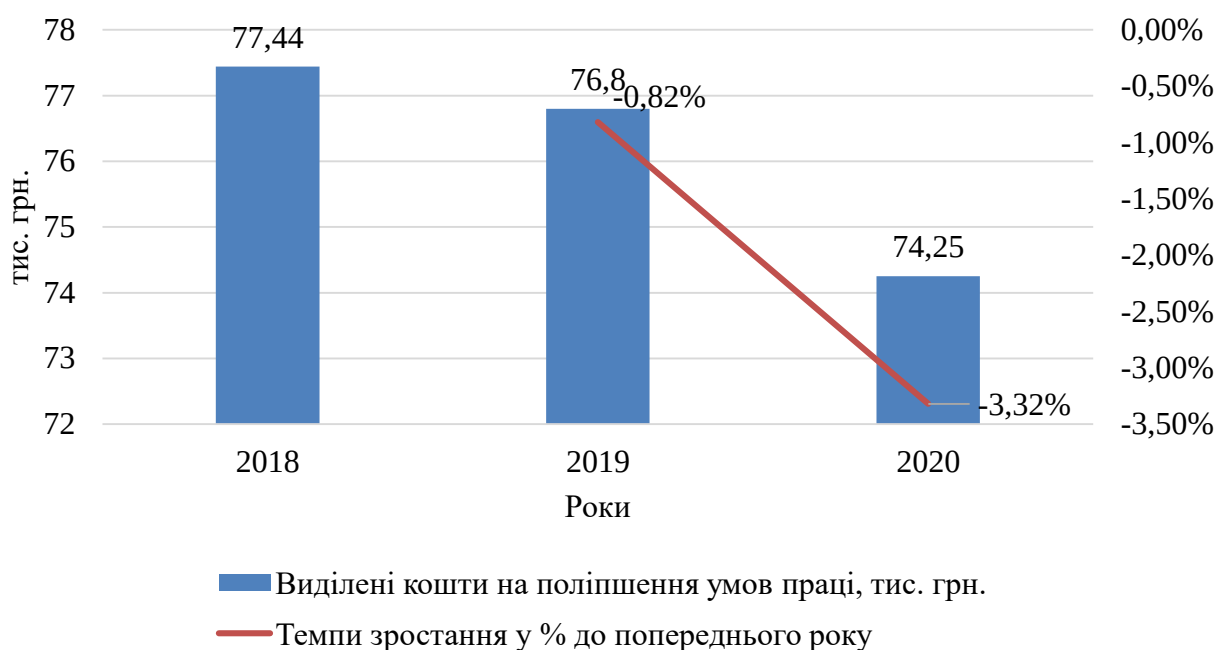


Рисунок 2.18 – Динаміка виділених коштів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на поліпшення умов праці за 2018-2020 рр.

Наведені вище дані підтверджують негативну тенденцію щодо зменшення на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» фінансування заходів щодо поліпшення умов праці. Це обумовлено перш за все загальним зниженням чисельності персоналу, та як наслідок зменшенням фонду оплати праці. Фінансування охорони праці знаходиться у повній залежності від розміру фонду оплати праці. Можемо припустити, що зі збільшенням кількості працюючих на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» зростуть й фінансові видатки на охорону праці й поліпшення умов праці.

Слід зазначити, що на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» існує велика кількість загроз на небезпек, з якими зустрічаються постійно працівники. Так, менеджери з

продажу проводять тест-драйви для потенційних покупців автомобілів. При виїзді на дорогу завжди існує ризик аварії чи іншої непередбачуваної ситуації. З найбільшими загрозами у своїй діяльності зустрічаються працівники СТО. Вони щодення змушені працювати з електричними пристроями, зварювальними приладами, засобами підняття автомобілів тощо.

Інженер з охорони праці на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» постійно проводить інструктажі, наглядає за дотриманням техніки безпеки при виконанні працівниками своїх обов'язків, забезпечує їх засобами захисту та індивідуальної гігієни тощо. Загалом протягом останніх років нещасних випадків на товаристві не було зафіксовано. Окремі випадки виробничого травматизму траплялися на СТО, максимальний період лікарняних в результаті травматизму становив 5 днів. Надалі ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід постійно поліпшувати умови праці, щоб недопускати таких випадків.

Оцінка економічної ефективності СУОП. Визначення соціальної ефективності заходів для охорони праці на підприємстві із загальною (середньообліковою) кількістю працюючих 75 осіб на підставі:

- кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм, до проведення заходів 12, після проведення заходів 8;
- чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають вимогам санітарних норм до проведення норм 10, після 7;
- кількість випадків травматизму до проведення заходів 5, після 3;
- кількість днів непрацездатності через травматизм до проведення заходів 20, після 15;
- кількість працівників, що звільнилися до проведення заходів 3, після 1.

Розв'язання:

Спочатку визначимо зменшення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм:

$$\Delta K = \frac{P_1 - P_2}{K_3} \times 100, \% \quad (2.1)$$

$$\Delta K = \frac{12-8}{75} \times 100 = 5,33 \%$$

де P_1, P_2 – кількість робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм до і після проведення заходів;

K_3 – загальна кількість робочих місць.

Визначаємо скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм:

$$\Delta \mathcal{U} = \frac{N_1 - N_2}{N} \times 100, \% \quad (2.2)$$

$$\Delta \mathcal{U} = \frac{10-7}{75} \times 100\% = 4\%$$

де N_1, N_2 – чисельність працівників, які працюють в умовах, що не відповідають санітарним нормам до і після здійснення заходу, чол.;

N – річна середньооблікова чисельність працівників, чол.

Зменшення коефіцієнта частоти травматизму

$$\Delta K_{\mathcal{U}} = \frac{T_1 - T_2}{N} \times 100 \quad (2.3)$$

$$\Delta K_{\mathcal{U}} = \frac{5-3}{75} \times 100\% = 2,67 \%$$

де T_1, T_2 – кількість випадків травматизму відповідно до і після проведення заходу.

Визначимо скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці.

$$\Delta \mathcal{U}_n = \frac{3_1 - 3_2}{N} \times 100 \quad (2.4)$$

$$\Delta \mathcal{U}_n = \frac{3-1}{75} \times 100\% = 2,67 \%$$

На основі результатів проведених розрахунків можемо зробити висновок про те, що в результаті поліпшення умов праці ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» змогло

отримати такі результати: зменшення кількості робочих місць, що не відповідають вимогам санітарних норм на 5,33 %, скорочення чисельності працівників, які працюють в умовах, які не відповідають вимогам санітарних норм на 4 %, зменшення коефіцієнта частоти травматизму на 2,67 %, а також скорочення плинності кадрів через незадовільні умови праці на 2,67 %. Виходячи з цього досліджуваному товаристві слід й надалі поліпшувати умови праці.

Далі проведемо розрахунок річної економії від зменшення рівня захворюваності на основі таких даних:

- кількість днів непрацездатності через хвороби на 100 працівників до проведення заходів 1986, після – 1857;
- річна середньооблікова чисельність робітників 75 чоловік;
- вартість виробленої товарної продукції за зміну на одного працівника торговельно-операційного персоналу 179 грн.;
- вартість річної товарної продукції підприємства 289 тис. грн.;
- середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу 55 чол.;
- середньорічна заробітна плата одного працівника разом із відрахуваннями на соцстрахування $Z_p = 1924$ грн.;
- середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності $Z = 145$ грн.

Розв'язання:

Скорочення витрат робочого часу за рахунок зменшення рівня захворюваності:

$$\Delta D = \frac{D_1 - D_2}{100} \times C, \text{ люд.-днів.} \quad (2.5)$$

$$\Delta D = \frac{1986 - 1857}{100} \times 75 = 96,75 \text{ люд.-днів}$$

де D_1, D_2 – кількість днів непрацездатності через хвороби чи травматизм на 100 працюючих відповідно до і після проведення заходів.

Зростання продуктивності праці:

$$\Delta W = \frac{\Delta D \times Z_v}{P_n} \times 100\%, \quad (2.6)$$

$$\Delta W = \frac{96,75 \times 179}{289000} \times 100\% = 5,99\%$$

де Z_v – вартість виробленої продукції за зміну на одного працівника промислово – виробничого персоналу;

P_n – вартість річної товарної продукції підприємства.

Річна економія зарплати за рахунок зростання продуктивності праці при зменшенні рівня захворюваності і травматизму:

$$E_z = \frac{\Delta W \times Z_p}{100} \times \chi_{cp}, \text{ грн.} \quad (2.7)$$

$$E_z = \frac{5,99 \times 1924}{100} \times 55 = 6338,62 \text{ грн.}$$

де χ_{cp} – середньорічна чисельність промислово-виробничого персоналу;

Z_p – заробітна плата одного працівника з відрахуваннями на соцстрахування.

Економія за рахунок зменшення коштів на виплату допомоги по тимчасовій непрацездатності:

$$E_{cc} = \Delta D \times \Pi_d, \text{ грн.} \quad (2.8)$$

$$E_{cc} = 96,75 \times 145 = 14028,75 \text{ грн}$$

де Π_d – середньоденна сума допомоги по тимчасовій непрацездатності

Річна економія за рахунок зменшення рівня захворюваності (травматизму):

$$E_{pz(t)} = E_z + E_c + E_{cc}, \text{ грн.} \quad (2.9)$$

$$E_{pz(t)} = 6338,62 + 14028,75 = 20367,37 \text{ грн.}$$

Таким чином, відповідно до проведених розрахунків встановлено, що ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» зможе отримати річну економію від зменшення захворюваності в розмірі 20367,37 тис. грн. Відтак, товариство створюючи безпечні умови праці, постійно поліпшуючи їх зможе не лише забезпечити отримання соціального ефекту, але й економічного.

Підводячи підсумки проведеного дослідження можемо констатувати, що автомобільний ринок в Україні є досить розвиненим, водночас він не може порівнюватися з ринками високо розвинутих країн. У першу чергу це зумовлено загальним низьким рівнем платоспроможності населення України. Загалом у 2020 р. у період пандемії Covid-19 падіння продажу нових авто показало 9,22 %, що є не таким критичним. Найбільшу частку автомобільного ринку України займає «Рено Україна» – 17,2 % ринку, «Тойота Україна» – 15,7 % та «УкрАвто» з часткою 12,9 %. Три найбільші компанії утримують 45,8 % автомобільного ринку. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є офіційним дилером таких марок автомобілів як Ford та Volvo. Основна діяльність досліджуваного товариства полягає у реалізації автомобілів кінцевим споживачам. Загалом ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» надає досить широкий перелік послуг, окрем продажі автомобілів, товариство також має власний магазин автозапчастин та сервісну службу, яка обслуговує машину, а також автомийку. Основні доходи товариству забезпечує продаж автомобілів, проте у 2020 р. частка цього виду діяльності у загальних доходах ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» знизилася з 70 % до 61 %. За результатами проведеного аналізу можемо констатувати, що загалом ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є прибутковим підприємством та має задовільний фінансовий стан. Водночас у 2020 р. спостерігається погіршення по усім основним фінансовим показникам. Основна причина, яка негативно вплинула на це стала пандемія Covid-19, оскільки автосалон товариства навіть на деякий час припиняв тимчасово свою діяльність. Відповідно ці події вплинули на загальне зниження платоспроможності споживачів та попит на нові автомобілі. Загальний чистий прибуток у 2020 р. склав 4166 тис. грн., хоча роком раніше цей показник досягав майже 26 млн. грн.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТОВ ДК «ПОЛТАВА-АВТОСВІТ» В УМОВАХ ВПЛИВУ КРИЗОВИХ ЯВИЩ В ЕКОНОМІЦІ

3.1. Аналіз впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» як і будь-яке підприємство є відкритою системою, у процесі своєї господарської діяльності активно взаємодії з іншими суб'єктами ринку, факторами зовнішнього середовища. Стабільний розвиток ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» не можливий без сприятливого стану зовнішнього середовища. На підприємства сфери продажу автомобілів фактори ззовні маю більш ваговий вплив, а ніж на підприємства інших сфер народного господарства. Це у першу чергу зумовлено тим, що автомобілі відносяться не до продуктів першої необхідності, а радше до елементів розкоші. Саме тому існування попиту на нові автомобілі можливе лише за умови стабільного економічного стану в країні, високої платоспроможності потенційних споживачів тощо.

Зважаючи на зазначене виникає необхідність у проведенні аналізу впливу зовнішнього середовища на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Для цього у сучасній економічній теорії існує велика кількість методів, які дозволять провести такий аналіз. Найбільш поширеними методами для такого аналізу є PEST- та SWOT-аналізи, а також побудова п'ятифакторної моделі М. Портера. Перший метод дозволяє визначити вплив факторів макросередовища на функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». PEST-аналіз досліджуваного товариства подано у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – PEST-аналіз ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

№	Фактори	Важливість для підприємства (в сукупності 1)	Ступінь впливу (1, 2, 3)	Характер впливу (+;-)	Оцінка впливу
1. Політичні фактори:					
1.1	Високий рівень бюрократії та корупції	0,35	3	-	-1,05
1.2	Часті зміни в системі законодавстві	0,3	2	-	-0,6
1.3	Військові дії на сході України	0,35	2	-	-0,7
Разом		1			-2,35
2. Економічні фактори:					
2.1	Зниження ввізного мита на нові авто	0,3	3	+	+0,9
2.2	Девальвація національної валюти	0,2	3	-	-0,6
2.3	Підвищення вартості обслуговування автомобілів	0,2	2	-	-0,4
2.4	Зниження реальних доходів потенційних споживачів	0,3	3	-	-0,9
Разом		1			-1
3. Соціальні фактори:					
3.1	Соціальна напруженість через пандемію Covid-19	0,25	3	-	-0,75
3.2	Зростання вимог споживачів до якості обслуговування	0,25	2	-	-0,5
3.3	Зміна смаків та потреб споживачів	0,5	3	-	-1,5
Разом		1			-2,75
4. Технологічні фактори:					
4.1	Зростання швидкості трансферу технологій	0,35	3	+	+1,05
4.2	Доступ до сучасних технологій	0,35	3	+	+1,05
4.3	Державна підтримка інноваційної діяльності	0,3	2	-	-0,6
Разом		1			+1,5

З результатів наведеного PEST-аналізу можемо констатувати, що на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» суттєвий вплив мають фактори

макросередовища. При цьому, що він здебільшого є негативним. Негативний вплив мають усі групи факторів макросередовища: політичні, економічні, соціальні та технологічні. З позитивних суттєвих факторів слід відзначити лише поступове зниження ввізного мита на нові автомобілі, які триватиме до 2030 р. Відповідно такий захід уряду дозволить дещо знизити вартість нових автомобілів та знизити витрати автосалонів. З суттєвих економічних факторів, які чинять негативний вплив на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід відзначити: девальвацію національної валюти, підвищення вартості обслуговування автомобілів, а також зниження реальних доходів потенційних споживачів.

Серед ключових негативних соціальних факторів слід відзначити зміну смаків та потреб споживачів. Так, протягом останніх років споживачі починають віддавати переваги вживанам автомобілям з пробігом через їх більш низьку вартість з Європи або США. Також не додає оптимізму розвитку ринку продажу нових автомобілів пандемія Covid-19, що зумовлює подальшу невизначеність.

Традиційно серед політичних факторів впливу на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід відзначити високий рівень бюрократії та корупції, що перешкоджає розвитку досліджуваного товариства. Часті зміни в законодавстві ускладнює процес адаптації товариства до змін в зовнішньому середовищі. Ескалація військових дій на сході України негативно впливають на інвестиційну привабливість країни, що перешкоджає залученню інвестицій.

Абсолютно позитивний вплив на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» мають технологічні фактори. Цьому сприяє процес діджиталізації, який відбувається в Україні, а також інтеграція нашої країни у світовий простір. Загалом існують усі можливості щод залучення нових технологій у діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Важливим лише постає питання економічного забезпечення. В цілому фактори макросередовища здійснюють негативний вплив на діяльність досліджуваного товариства.

Іншим важливим методом, який дозволяє провести аналіз зовнішнього середовища є SWOT-аналіз. Він допомагає провести одночасно аналіз й

зовнішнього середовища підприємства. SWOT-аналіз ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» наведемо у табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Зовнішнє середовище	
Можливості	Загрози
1. Зниження вартості ввізного мита на нові автомобілі 2. Зростання попиту на послуги технічного обслуговування авто 3. Автоматизація внутрішніх бізнес-процесів підприємства 4. Державна інформаційна та фінансова підтримка	1. Нарощування політико-економічної кризи. 2. Посилення конкуренції на ринку продажі автомобілів. 3. Поширення корупційних схем та неправомірного тиску на підприємства 4. Зростання податкового навантаження 5. Девальвація національної валюти 6. Підвищення вартості утримання основних фондів 7. Зниження платоспроможності потенційних споживачів
Внутрішнє середовище	
Сильні сторони	Слабкі сторони
1. Диверсифікована діяльність. 2. Висока репутація підприємства. 3. Кваліфікований та досвідчений персонал 4. Наявності власного СТО 5. Наявність великої кількості постійних клієнтів 6. Лояльна цінова політика 7. Великий асортимент послуг та продукції 8. Участь у соціальних проектах 9. Продаж авто відомих брендів	1. Слабка рекламна підтримка. 2. Зниження прибутковості. 3. Нестача інноваційних технологій. 4. Вразливість до змін у зовнішньому середовищі 5. Високий рівень бюрократії всередині підприємства

Наведений вище аналіз показує, що товариство має велику кількість як сильних, так і слабких сторін. До того в зовнішньому середовищі існує низка загроз. Складаємо матрицю SWOT-аналізу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» й наведемо її у табл. 3.3.

Таблиці 3.3 – Матриця SWOT-аналізу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Можливості + Сильні сторони	Можливості + Слабкі сторони
4+9=13	4+6=10
Загрози + Сильні сторони	Загрози + Слабкі сторони
7+9=16	7+6=13

На основі результатів проведеного SWOT-аналізу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» можемо констатувати, що для досліджуваного товариства характерним є вибір стратегії обмеженого зростання. Це обумовлено наявністю досить значної кількості сильних сторін у внутрішньому середовищі, а також переважанням загроз в зовнішньому середовищі над можливостями.

ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід функціонувати постійно адаптуючись до турбулентного зовнішнього середовища. Для цього слід постійно моніторити стан зовнішнього середовища, прогнозувати його зміни та формувати комплекс заходів спрямованих на мінімізацію його негативного впливу. Сьогодні основні проблеми SWOT-аналізу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» криються саме у існування істотних загроз в зовнішньому середовищі. Зокрема, серед останніх факторів негативного впливу слід відзначити загальну політико-економічну нестабільність у країні, не високою платоспроможність потенційних споживачів, а також поширення пандемії Covid-19.

Згідно теорії М. Портера на функціонування діяльності підприємства ключовий вплив мають такі фактори, як: потенційно нові конкуренти, споживачі, постачальники сировини та ресурсів, конкуренція між автомобільними дилерами, товари-замінники тощо. Користуючись цим на рисунку 3.1 наведемо модель п'яти сил конкуренції М. Портера для ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Згідно моделі М. Портера на ринку продажу автомобілів існує високий рівень конкуренції. Більшість факторів з даної моделі на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» здійснюють суттєвий вплив, що зумовлено специфікою діяльності товариства. Зокрема, від своєчасного постачання ресурсів залежить безперервність діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», а також своєчасність наданих послуг та реалізованих продуктів. Від активності споживачів залежать обсяги реалізації продукції товариства. Конкуренція також має вагомий вплив на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». З однієї сторони конкуренція симулює товариство щодо постійного удосконалення діяльності, а з іншої велика кількість конкурентів потенційно зменшує обсяги реалізації. Адже, існує ймовірність того, що споживачі віддять перевагу іншим підприємствам.

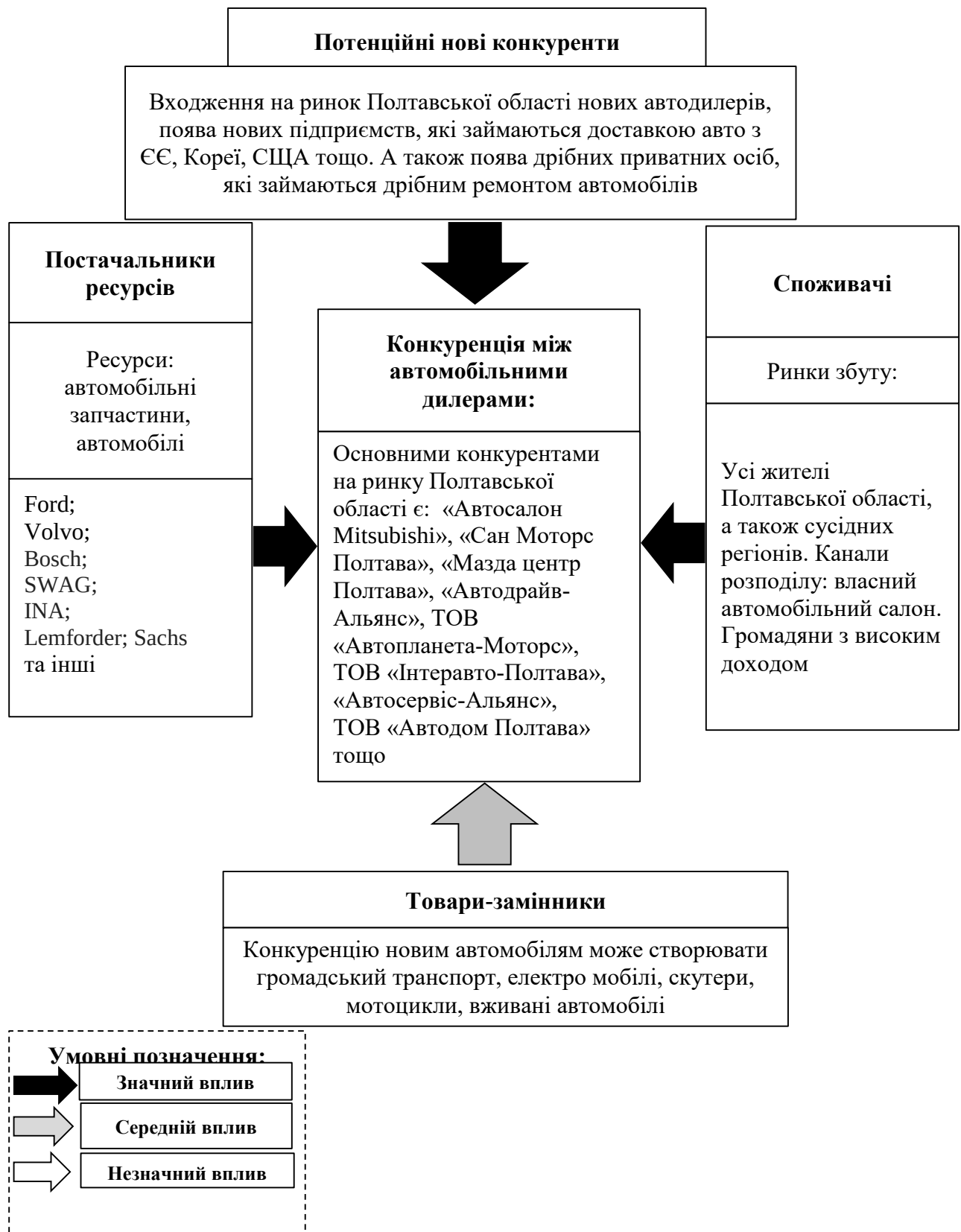


Рисунок 3.1 – Модель п'яти сил конкуренції М. Портера для ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

З огляду на те, що на діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» має вплив низка факторів зовнішнього середовища. Проведемо аналіз загальної макроекономічної ситуації в країні. За допомогою даних Державної служби статистики України у табл. 3.4 відобразимо основні показники стану економіки України за 2013-2020 рр.

Таблиця 3.4 – Основні показники стану економіки України за 2013-2020 рр. [91]

Показник	2013 р.	2014 р.	2015 р.	2016 р.	2017 р.	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Номінальний ВВП, млрд. грн.	1454	1566	1979	2383	2982	3558	3974	4194
Ланцюговий приріст, %	-	107,70	126,37	120,41	125,14	119,32	111,69	105,54
Експорт, млрд. грн.	681	770	1044	1174	1430	1608	1636	1637
Ланцюговий приріст, %	-	113,07	135,58	112,45	121,81	112,45	101,74	100,06
Імпорт, млрд. грн.	805	834	1084	1323	1618	1914	1947	1681
Ланцюговий приріст, %	-	103,60	129,98	122,05	122,30	118,29	101,72	86,34
Індекс інфляції, %	100,5	124,9	143,3	112,4	113,7	109,8	104,1	105
Абсолютне відхилення	-	24,4	18,4	-30,9	1,3	-3,9	-5,7	0,9
Прямі іноземні інвестиції, млн. дол. США	4499	410	-458	3810	3692	4455	5860	-868
Ланцюговий приріст, %	-	9,11	-111,71	-831,88	96,90	120,67	131,54	-14,81
Рівень безробіття, %	7,7	9,7	9,5	9,7	9,9	9,1	8,6	9,9
Абсолютне відхилення	-	2	-0,2	0,2	0,2	-0,8	-0,5	1,3

Одним з показників, що характеризує соціально-економічний розвиток, є валовий внутрішній продукт (ВВП). Згідно наведених даних номінальний ВВП України щорічно зростає в період 2013-2020 рр. з 1454 млрд. грн. до 4194 млрд. грн. Найбільший приріст був зафіксований у 2015 р. та 2017 р. на 26,37 % та 25,14 % відповідно. Водночас такі зміни не потрібно оцінювати виключно як позитивні. Оскільки на зростання номінального ВВП також вплинуло загальне зростання цін на усі продукти. Відповідно під впливом зростання цін зростали й обсяги ВВП. Тому точну оцінку стану цього показника складно надати.

Важливими показниками економіки є показники експорту та імпорту. Аналізуючи дані показники спостерігаються як позитивні, так і негативні зміни. З негативних слід відзначити постійне переважання обсягів імпорту над експортом, що зумовило формування від'ємного сальдо. Серед позитивних слід відзначити постійне зростання експорту, хоча у 2020 р. зростання склало лише 1,06 % через обмежувальні дії зумовлені пандемією COVID-19, з 681 млрд. грн. у 2013 р. до 1637 млрд. грн. на кінець 2020 р. Водночас обсяги імпорту в 2020 р. склали 1681

млрд. грн., що на 13,66 % менше від 2019 р. На зменшення споживання імпортованих продуктів та послуг також вплинула пандемія COVID-19.

Індекс інфляції найбільший був протягом 2014-2015 рр., коли складав 124,9 % та 143,3 % відповідно. На високий показник інфляції у вказаний період негативно вплинула політична криза в Україні та початок військових дій на сході України та незаконна анексія Криму. Усі ці події негативно вплинули на економіку нашої країни та зумовили стрімке падіння курсу національної валюти на зростання відповідно інфляції. Починаючи з 2016 р. індекс інфляції щорічно знижувався з 112,4 % до 105 % на кінець 2020 р. Зазначимо, що у 2020 р. завдяки новим кредитам з боку МВФ та підтримці України з боку інших міжнародних організацій уряду країни вдалося стримати ріст інфляції.

Зазначимо, що прямі іноземні інвестиції найменшого розміру мали у 2014-2015 рр. У 2014 р. розмір прямих іноземних інвестицій склав 410 млн. дол. США, у 2015 р. взагалі мали від'ємне значення. Оскільки у період військових дій на території країни, масової ліквідації банків інвестиційна привабливість нашої країни була вкрай низькою. Іноземні інвестори намагалися свої інвестиції повертати боячись їх втраті. У 2016 р. розмір прямих іноземних інвестицій склав 3810 млн. дол. США, у 2017 р. знизилися на 3,1 %, у 2018 р. зросли на 20,67 %, а у 2019 р. приріст склав 31,54 %. Що стосується 2019 р., то іноземні інвестиції в Україні були відсутніми. Загальному зниженню інвестиційної активності негативно сприяла пандемія COVID-19.

Слід зазначити, що протягом 2013-2020 рр. в Україні тримається доволі високий рівень безробіття. Так, найкраща ситуація була в 2013 р. з показником 7,7 %, у подальші роки ситуація лише ускладнювалася. Пік безробіття припав на 2016 р. та 2020 р., коли рівень безробіття оцінювався на рівні 9,9 %. У звітному році високий рівень безробіття зумовлений закриттям окремих підприємств через негативний вплив пандемії COVID-19, особливо це стосується суб'єктів господарювання сфери гостинності. Відповідно їх працівники змушені були стояти на біржі праці. Водночас за міжнародними оцінками рівень безробіття в Україні набагато вищий. Справа у тому, що наразі рівень безробіття визначається виходять

з офіційно зареєстрованих, тоді як насправді велика частина безробітних офіційно не стоїть на реєстру як безробітні.

Для України завжди хронічною була і залишається проблема зовнішнього державного боргу. В умовах корона-кризи дана проблема набула нових більш складних обрисів. Велика кількість країн, у тому числі й Україна опинилася у ситуації дефіциту фінансових ресурсів, на відновлення економіки необхідний не один рік. Для стабілізації ситуації залучення кредитів з боку іноземних організацій, кредиторів, країн, де існує надлишковий капітал стало єдиною можливою альтернативою.

Далі розглянемо зміну фінансового результату до оподаткування вітчизняних підприємства за 2018-2020 рр. (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Фінансовий результат до оподаткування вітчизняних підприємства за 2018-2020 рр. [91]

Наведені дані свідчать про суттєве скорочення прибутків вітчизняних підприємства у період пандемії COVID-19. Так, у 2018 р. фінансовий результат до оподаткування вітчизняних підприємств складав 196532,3 млн. грн., у 2019 р. зріс до 342809,5 млн. грн., а у 2020 р. різко скоротився до 93318 млн. грн.

Найголовнішою проблемою у період пандемії COVID-19 стала велика частка збиткових підприємств. Зокрема, у 2018 р. таких було 29,6 % підприємств, у 2019 р. ситуація поліпшилася і збиткову діяльність проводило всього 22,7 % підприємств, але з пандемією COVID-19 ситуація погіршилася і збиткову діяльність проводили 34,8 % підприємств. Все це свідчить про потужний негативний вплив пандемії COVID-19 на діяльність вітчизняних підприємств.

Таким чином, проведений аналіз дозволив виявити, що ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» здійснює свою діяльність у досить турбулентному зовнішньому середовищі. Результати PEST-аналізу показали, що на товариство фактори макросередовища впливають переважно негативно і це стосується політичних, економічних та соціальних факторів. Подальші перспективи функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» залежатимуть від загальної політико-економічної ситуації в країні, рівнем платоспроможності населення, розгортанням військових дій на сході України, а також ситуацією пов'язаною з пандемією Covid-19. Рівень конкуренції на ринку продажу нових автомобілів у Полтавській області є досить високим і ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» потрібно постійно удосконалюватися, щоб витримувати її.

З огляду на те, що ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» функціонує у досить складних та кризових економіко-політичних умовах доцільно далі провести діагностику його кризового стану.

3.2. Діагностика кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» сьогодні функціонує у досить складних зовнішніх умовах, які характеризуються рядом кризових явищ. Відповідно функціонування у таких умовах значно збільшує ризик виникнення кризи безпосередньо на досліджуваному товаристві. Посилює актуальність проблема зниження рівня прибутковості, що підтверджено розрахунками наведеними у п.п. 2.3 даної кваліфікаційної роботи. Для проведення діагностики кризового стану

досліджуваного товариства скористаємося методами розглянутими у п.п. 1.3. Для діагностики кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» скористаємося такими методами, як: «модель Романа Ліса для оцінки фінансового стану, модель Спрінгейта, модель прогнозування банкрутства Е. Альтмана, метод рейтингової оцінки фінансового стану підприємства (рейтингове число) Р.С. Сайфуліна і Г.Г. Кадикова, модель діагностики банкрутства Таффлера, модель Терещенка, а також модель А. Матвійчука.

Користуючись фінансовою звітністю досліджуваного товариства, а також формулами для вищенаведених моделей проведемо діагностику кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Найпершою моделлю, розрахунки якої проведемо модель прогнозування банкрутства Е. Альтмана:

$$Z = 1,2 \times K_1 + 1,4 \times K_2 + 3,3 \times K_3 + 0,6 \times K_4 + 1,0 \times K_5 \quad (3.1)$$

де K_1 – власні оборотні активи / валюта балансу;

K_2 – чистий прибуток / валюта балансу;

K_3 – прибуток до сплати відсотків і податків / валюта балансу;

K_4 – власний капітал (ринкова оцінка)/ позиковий капітал;

K_5 – виручка від реалізації (чиста) / валюта балансу.

У таблиці 3.5 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Альтмана.

Таблиця 3.5 – Оцінка кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Альтмана у 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
K1	-0,16	-0,01	-0,16
K2	0,03	0,19	0,03
K3	0,04	0,19	0,03
K4	0,013	0,0296	0,0081
K5	0,87	1,47	0,94
Z_A	0,87	2,34	0,87
Ймовірність банкрутства	Дуже висока ймовірність настання кризи (понад 80 %)	Висока ймовірність банкрутства (40-50 %)	Дуже висока ймовірність настання кризи (понад 80 %)

Згідно розрахунку моделі Альтмана на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» існує висока загроза настання кризи. Так, у 2019 р. ймовірність банкруства оцінювалася у 40-50 %, що відповідає високій ймовірності. Більш критична ситуація спостерігалася у 2018 р. та 2020 р., коли ймовірність банкруства оцінювалася у більше 80 %. Якщо аналізувати це у динаміці, то у 2020 р. ситуація значно погіршилася. Можемо припустити, що на це вплинула пандемія Covid-19.

Далі проведемо діагностику кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Таффлера. Модель Таффлера має таку формулу для розрахунку:

$$Z_T = 0,53 \times T_1 + 0,13 \times T_2 + 0,18 \times T_3 + 0,16 \times T_4 \quad (3.2)$$

де T_1 – валовий прибуток / поточні зобов'язання;

T_2 – оборотні активи / позиковий капітал;

T_3 – поточні зобов'язання / вартість активів;

T_4 – чистий дохід / вартість активів.

У таблиці 3.6 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Таффлера.

Таблиця 3.6 – Оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Таффлера за 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
T_1	1,57	7,13	1,34
T_2	0,83	0,99	0,83
T_3	0,21	0,08	0,30
T_4	0,87	1,47	0,94
Z_T	1,12	4,16	1
Ймовірність банкруства	Хороші довгострокові перспективи		

Згідно розрахованої моделі Таффлера протягом 2018-2020 рр. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» має хороші довгострокові перспективи. Ймовірність банкруства оцінюється як досить незначна. Фінансовий стан товариства є міцний.

Третьою моделлю діагностики банкруства є модель Романа Ліса, яка має наступні інтерпретацію:

$$Z_L = 0,063 \times L_1 + 0,092 \times L_2 + 0,057 \times L_3 + 0,001 \times L_4 \quad (3.3)$$

де L_1 – власний оборотний капітал / вартість активів;

L_2 – валовий прибуток / вартість активів;

L_3 – нерозподілений прибуток / вартість активів;

L_4 – власний капітал / позиковий капітал.

У таблиці 3.7 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Романа Ліса.

Таблиця 3.7 – Оцінка кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Романа Ліса за 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
L1	-0,16	-0,01	-0,16
L2	0,33	0,61	0,40
L3	0,02	0,19	0,01
L4	0,03	0,25	0,01
Z_L	0,021	0,07	0,027
Ймовірність банкрутства	Висока ймовірність банкрутства	Низька ймовірність банкрутства	Висока ймовірність банкрутства

Розрахована модель Романа Ліса вказує на наявність кризових явищ на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Оскільки ще у 2019 р. для товариства характерна була низька ймовірність банкрутства, а протягом 2018 р. та 2020 р. спостерігається висока ймовірність банкрутства. У динаміці фінансовий стан товариства погіршився, що є негативним.

Більшість науковців схиляються до думки, що оцінку кризового стану підприємства слід проводити одночасно декількома методами. Так, як кожен з них не є досконалим, а одночасне застосування одночасно декількох дозволить отримати найбільш узагальнену інформацію про дійсний стан кризи. Саме тому нами буде використано й модель Спрінгейта:

$$Z_C = 1,03 \times A + 3,07 \times B + 0,66 \times C + 0,4 \times D \quad (3.4)$$

де A – власний оборотний капітал / вартість активів;

В – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування / вартість активів;

С – прибуток від звичайної діяльності до оподаткування / поточні зобов'язання;

D – чистий дохід / вартість активів.

У таблиці 3.8 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Спрінгейта.

Таблиця 3.8 – Оцінка кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Спрінгейта у 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
A	-0,16	-0,01	-0,16
B	0,04	0,23	0,04
C	0,21	2,68	0,13
D	0,87	1,47	0,94
Z_C	0,46	3,04	0,41
Ймовірність банкрутства	Існує ймовірність банкрутства	Відсутня ймовірність банкрутства	Існує ймовірність банкрутства

Модель Спрінгейта показує ідентичні розраховані показники до попередньої моделі. Адже, у 2019 р. відсутня ймовірність банкрутства ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Тоді як у 2018 р. та 2020 р. для товариства існувала висока ймовірність банкрутства. Така ситуація є негативною та є свідченням потенційних кризових явищ, фінансовий стан товариства погіршується.

Широкого поширення для застосування на вітчизняних підприємствах набула модель діагностики кризового стану Терещенка. Вважаємо, що вона є найбільш адаптованою для вітчизняних реалій та має наступний вигляд:

$$Z_y = 1,5 \times X_1 + 0,08 \times X_2 + 10 \times X_3 + 5 \times X_4 + 0,3 \times X_5 + 0,1 \times X_6 \quad (3.5)$$

де X_1 – грошовий потік / позиковий капітал;

X_2 – вартість активів / позиковий капітал;

X_3 – чистий прибуток / вартість активів;

X_4 – валовий прибуток / чистий дохід;

X_5 – виробничі запаси / чистий дохід;

X_6 – чистий дохід / вартість активів

У таблиці 3.9 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Терещенка.

Таблиця 3.9 – Оцінка кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю Терещенка у 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
X_1	0,08	0,28	0,07
X_2	1,03	1,25	1,01
X_3	0,03	0,19	0,03
X_4	0,37	0,41	0,43
X_5	0,15	0,18	0,35
X_6	0,87	1,47	0,94
Z_y	2,54	4,65	2,8
Ймовірність банкрутства	Банкрутство не загрожує		

Модель Терещенка показала кардинально відмінні результати розрахунків у порівнянні з попередніми показниками. Згідно даної моделі ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» банкрутство не загрожує. Утім у 2020 р. спостерігається суттєве зниження показника, що є свідченням порушення фінансової рівноваги.

Також поширення набув метод рейтингової оцінки фінансового стану підприємства Р.С.Сайфуліна і Г.Г.Кадикова:

$$K = 2K_z + 0,1K_{пл} + 0,08K_i + 0,45K_m + K_{рвк} \quad (3.6)$$

де K_z – власний оборотний капітал / вартість активів. Нормативне значення для стабільно діючого підприємства становить більше 0,1;

$K_{пл}$ – оборотні активи / поточні зобов'язання. Нормативне значення для стабільно діючого підприємства становить більше 2;

K_i – чистий дохід / власний капітал + довгострокові зобов'язання. Нормативне значення для стабільно діючого підприємства становить більше 2,5;

K_m – валовий прибуток / чистий дохід;

$K_{рвк}$ – чистий прибуток / власний капітал.

У таблиці 3.10 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за методом рейтингової оцінки фінансового стану підприємства Р.С.Сайфуліна і Г.Г.Кадикова.

Таблиця 3.10 – Оцінка кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за методом рейтингової оцінки фінансового стану підприємства Р.С.Сайфуліна і Г.Г.Кадикова у 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
Кз	-0,16	-0,01	-0,16
Кпл	3,92	9,35	2,77
Ки	1,10	1,60	1,33
Км	0,374	0,41	0,43
Крвк	1,37	0,94	2,56
Z _к	1,69	2,17	2,8
Ймовірність банкрутства	Задовільний фінансовий стан		

Згідно методу рейтингової оцінки фінансового стану підприємства Р.С.Сайфуліна і Г.Г.Кадикова досліджуване товариство має задовільний фінансовий стан. Так, як результуючий показник протягом 2018-2020 рр. перевищує одиницю.

Спеціально для оцінки кризового стану українських підприємств розроблена модель діагностики А. Матвійчука, яка має таку модель:

$$Z_M = 0,033M_1 + 0,268M_2 + 0,045M_3 - 0,018M_4 - 0,004M_5 - 0,015M_6 + 0,702M_7 \quad (3.7)$$

де M_1 – оборотні активи / необоротні активи;

M_2 – чистий дохід / поточні зобов'язання;

M_3 – чистий дохід / власний капітал;

M_4 – вартість активів / чистий дохід;

M_5 – чистий оборотний капітал / поточні активи;

M_6 – позиковий капітал / вартість активів;

M_7 – власний капітал / позиковий капітал.

У таблиці 3.11 представимо оцінку кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю А. Матвійчука.

Таблиця 3.11 – Оцінка кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» за моделлю А. Матвійчука у 2018-2020 рр.

Коефіцієнт	2018 р.	2019 р.	2020 р.
M_1	4,36	3,85	4,68
M_2	4,19	17,27	3,15
M_3	34,36	7,43	83,17
M_4	1,15	0,68	1,07
M_5	0,74	0,89	0,64
M_6	0,97	0,80	0,99
M_7	0,03	0,25	0,01
Z_m	2,79	5,23	4,71
Ймовірність банкрутства	задовільний фінансовий стан		

Згідно моделі Матвійчука ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» має задовільний фінансовий стан. Так, як результуючий показник перевищує значення в 1,104. Згідно даної моделі перевищення цього нормативного значення є свідчення задовільного фінансового стану та фінансової рівноваги.

Для узагальнення проведених розрахунків у таблиці 3.12 наведемо узагальнюючі дані по кожній з розрахованій моделі оцінки банкрутства та кризового стану підприємства.

Таблиця 3.12 – Діагностика кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2018-2020 рр.

Моделі діагностики банкрутства	2018 р.	2019 р.	2020 р.
1. Модель прогнозування банкрутства Е. Альтмана	0,87	2,34	0,87
2. Модель Спрінгейта	0,46	3,04	0,41
3. Модель Романа Ліса	0,021	0,07	0,027
Порушена фінансова рівновага, існує ризик кризового стану та ймовірність банкрутства			
4. Модель діагностики банкрутства Таффлера	1,12	4,16	1
5. Модель Терещенка	2,54	4,65	2,8
6. Метод рейтингової оцінки фінансового стану підприємства (рейтингове число) Р.С.Сайфуліна і Г.Г.Кадикова	1,69	2,17	2,8
7. Модель А.Матвійчука	2,79	5,23	4,71
Підприємство має задовільний фінансовий стан, його діяльності не загрожує ймовірність банкрутства			

Результати проведеної діагностики показали, що за моделлю прогнозування банкрутства Е. Альтмана, моделі Спрінгейта та Романа Ліса на ТОВ ДК «Полтава-

Автосвіт» порушена фінансова рівновага у 2018 р. та 2020 р. Відповідно спостерігаються кризові явища у його діяльності. Водночас за іншими моделями товариство має задовільний фінансовий стан протягом 2018-2020 рр. та його діяльності нічого не загрожує. Такі розбіжності у моделях зумовлені тим, що кожна модель враховує різні фінансові показники для оцінки фінансового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Об'єднує усі моделі те, що вони вказують на загальне погіршення фінансового стану товариства у 2020 р. порівняно з попереднім роком. Основним чинником, що вплинув на це стало зменшення розміру прибутку товариства. З зовнішніх факторів, що призвів до зменшення фінансових результатів ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід відзначити пандемію Covid-19. Через неї знизився як загальний попит на нові автомобілі, так і автосалони, яким є і досліджуване товариство, припиняли тимчасово діяльність.

Таким чином, проведена оцінка показала, що фінансовий стан ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на кінець аналізованого періоду погіршився. Це може призвести до настання кризового стану. У зв'язку з негативним впливом факторів зовнішнього середовища фінансовий стан у 2020 р. суттєво погіршився. Проведені розрахунки за моделями Е. Альтмана, Спрінгейта та Романа Ліса вказують на порушену фінансову рівновагу на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2018 р. та 2020 р. Водночас за моделями діагностики банкрутства Таффлера, Терещенка, А. Матвійчука, а також методу рейтингової оцінки фінансового стану підприємства (рейтингове число) Р.С.Сайфуліна і Г.Г. Кадикова фінансовий стан ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є задовільним. Розбіжності у розрахунках зумовлені різними підходами щодо проведення такої оцінки. Загалом можемо констатувати, що фінансовий стан у 2020 р. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» значно погіршився. До такої ситуації привели також ряд негативних тенденцій зовнішнього середовища. У подальшому ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід удосконалюватися, пристосовувати до мінливого зовнішнього середовища, щоб фінансовий стан не погіршився. Подальше зниження фінансових результатів може призвести до кризового стану ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», оскільки перші сигнали для цього уже існують.

У наступному підрозділі кваліфікаційної роботи запропонуємо напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці.

3.3. Напрями підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці

ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» свою діяльність здійснює у досить складних умовах зовнішнього середовища, які характеризуються рядом кризових явищ. Як показав проведений аналіз фінансові результати діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» та його фінансовий стан протягом 2018-2020 рр. стрімко погіршився. Вплив зовнішнього середовища на функціонування досліджуваного товариства є істотним. У свою чергу в зовнішньому середовищі існує велика кількість загроз, які перешкоджають стабільному розвитку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Зважаючи на вищенаведене досліджуваному товариству слід постійно удосконалюватися, підвищувати ефективність свого функціонування, вміло адаптовуватися до швидких змін в зовнішньому середовищі. Як правило, основні резерви підвищення ефективності функціонування підприємств криються у його таких складових внутрішнього середовища, як: фінанси, маркетинг, кадри та внутрішні бізнес-процеси.

У першу чергу усі надані рекомендації щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» повинні бути спрямовані на максимізацію прибутку товариства. Так, як прибуток виступає головним джерелом існування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Для визначення напрямів підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці скористаємося системою збалансованих показників. Остання є інструментом управління результативністю діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» через внутрішні його сторони. На рисунку 3.3 наведемо стратегічні ініціативи розвитку досліджуваного товариства.

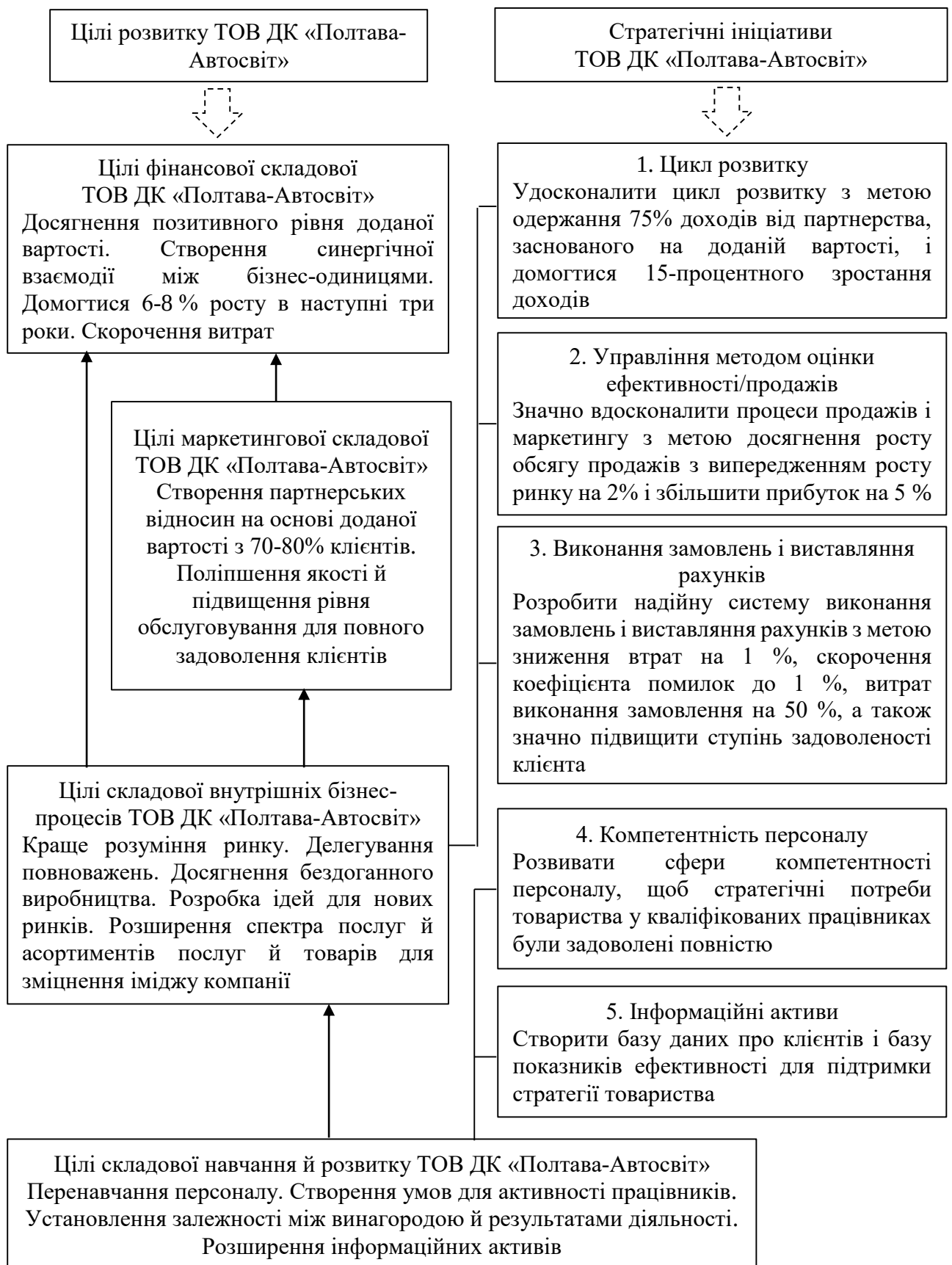


Рисунок 3.3 – Стратегічні ініціативи та цілі розвитку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на основі BSC

Відповідно до вищенаведеного рисунку визначено основні цілі розвитку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» по кожній з ключових сфер управління. Ключовою є фінансова сфера, головною її ціллю на перспективу повинна стати максимізація прибутку та зростання доходів з одночасним зниженням витрат. Інші складові внутрішнього середовища будуть направлені на досягнення цілей фінансової складової.

У діяльності автомобільних дилерів, яким і є ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт», ключову роль відіграє маркетингова діяльність. Вона дозволяє підприємствам забезпечити стабільний збут своєї продукції, налагодити постійну комунікацію з клієнтами, поліпшити імідж тощо. В сучасних умовах існування великої кількості компаній з одночасно невисокою платоспроможністю споживачів автомобільним дилерам слід активно застосовувати інструменти маркетингу для залучення й утримування своїх клієнтів. Особливу увагу слід звернути на можливості мережі Інтернет та соціальні мережі, які є сучасними комунікаційними платформами для зв'язку підприємства з потенційними клієнтами. Також важливими є програми лояльності для клієнтів, участь у соціальних проектах, активна рекламна діяльність тощо.

Незважаючи на стрімкий науково-технічний розвиток, появу нових технологій роль кадрів у діяльності підприємств не меншає. Саме персонал ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» бере активну участь у всіх бізнес-процесах товариства. Без нього неможливий стабільний розвиток товариства та досягнення поставлених цілей. Саме тому ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» слід поліпшувати умови праці, належним чином мотивувати працівників, підтримувати їх ініціативність, забезпечувати навчання та розвиток персоналу тощо.

Внутрішні бізнес-процеси також потребують постійного удосконалення та підвищення ефективності їх функціонування. Вони становлять основу стабільної господарської діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». Поліпшувати їх можна шляхом автоматизації через впровадження сучасних інформаційних технологій та оновлення матеріально-технічної бази. На рисунку 3.4 наведено стратегічну карту розвитку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

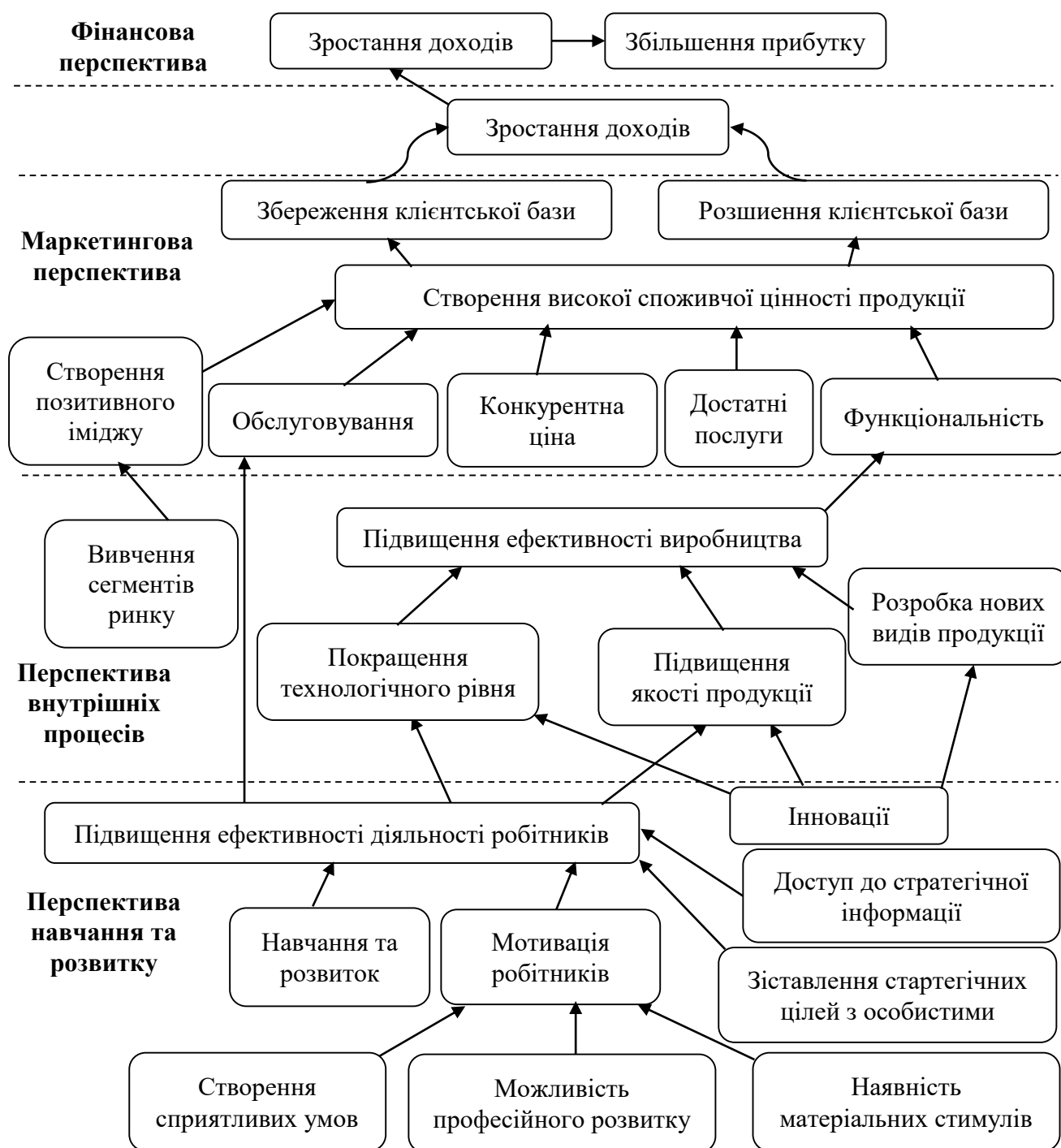


Рисунок 3.4 – Стратегічна карта розвитку ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Після аналізу зовнішнього і внутрішнього середовищ, визначення головних стратегічних цілей підприємства за чотирма напрямками його діяльності, доцільно виокремити основні заходи, які варто запровадити у діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» для підвищення ефективності його функціонування в умовах впливу кризових явищ в економіці (рис. 3.5).



Рисунок 3.5 – Основні заходи підвищення ефективності функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці

Вважаємо, що впровадження запропонованих вище заходів дозволить ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» підвищити ефективність своєї господарської діяльності. Головне при цьому також здійснювати постійний моніторинг стану зовнішнього та внутрішнього середовища. Відповідно до його стану й коригувати власну стратегію розвитку. Розгляньмо більш детально ключові заходи щодо підвищення ефективності функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці.

Першочерговим завданням ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є впровадження інформаційних технологій у його діяльність. Що стосується останнього, то пропонуємо у діяльність ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» впровадити CRM-системи, які дозволяють поліпшити взаємовідносини з клієнтами товариства. З даною системою замість таблиць Excel, месенджерів, багатьох документів та біганини по

кабінетах на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» буде один-єдиний сервіс. У нього входять програми для збору даних про клієнтів, управління угодами, контролю за менеджерами, аналітики і прогнозування. Він спрощує рутину, прискорює прийняття правильних рішень і виключає помилки.

Начальник відділу за допомогою CRM-системи на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у будь-який момент бачить динаміку і результати роботи підлеглих. По кожній операції можна дізнатися витрачений на неї час і відстежити проблемні етапи, налаштувати «воронку продажів». Кожному менеджеру CRM розраховує показники ефективності та становить за ним зведений рейтинг. Зібрані відомості не тільки спрощують поточну роботу з покупцями. Аналіз за різними показниками дає підстави для корекції та прогнозування планів збуту.

До основних переваг CRM-системи слід віднести:

- автоматизація операційних процесів маркетингу і продажів;
- підтримка сервісного обслуговування покупців;
- забезпечення єдиної взаємодії із зверненнями абонентів, що надходять по різних каналах (голосова телефонія, сайт, електронна пошта);
- накопичення даних транзакцій, зберігає їх і систематизує, а також забезпечує інтелектуальну обробку показників, як аналітичні системи управління.

На ринку IT існує велика кількість сучасних CRM-систем, які може у свою діяльність впровадити ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». У таблиці 3.13 наведемо характеристику найбільш популярним в Україні CRM-систем.

Таблиця 3.13 – Характеристика найбільш популярних в Україні CRM-систем

Показник	Бітрікс24	AmoCRM	Pipedrive	Bpm'online	Мегаплан
Інтеграція з Word	+	+	-	-	+
Інтеграція з 1С	+	-	-	+	-
Рівні доступу для співробітників	-	+	+	+	-
Звіти	+	+	+	+	-
Взаємодія з клієнтами	+	+	-	-	+
Поточні витрати на використання пакету програм CRM, грн/міс	3200	2400	4700	1600	2450
Капітальні витрати на придбання пакету програм CRM, грн	120000	84 000	34000	59 000	96500

Найбільш ефективною є «Бітрікс24», яка дозволяє повністю бути інтегрованою в уже існуючу інформаційну систему товариства. До того ж «Бітрікс24» у автоматизованому режимі готує аналітичні звіти щодо роботи окремих працівників, прогнозування обсягів збуту, формування рейтингів співробітників за різними критеріями. Зокрема, таку функцію не може запропонувати CRM-система «Мегаплан». Тому вважаємо, що для ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» найбільш вдалим рішенням будемо впровадження саме системи «Бітрікс24». З її допомогою товариство зможе значно поліпшити взаємовідносини з клієнтами, підвищити ефективність маркетингової діяльності бути орієнтованим на досягнення високих цілей. Загальні витрати на ліцензійне програмне забезпечення системи «Бітрікс24» складуть 120 тис. грн., а також щомісячні витрати у розмірі 3200 грн. щомісячно. Зоображення роботи системи «Бітрікс24» наведено на рисунку 3.6.

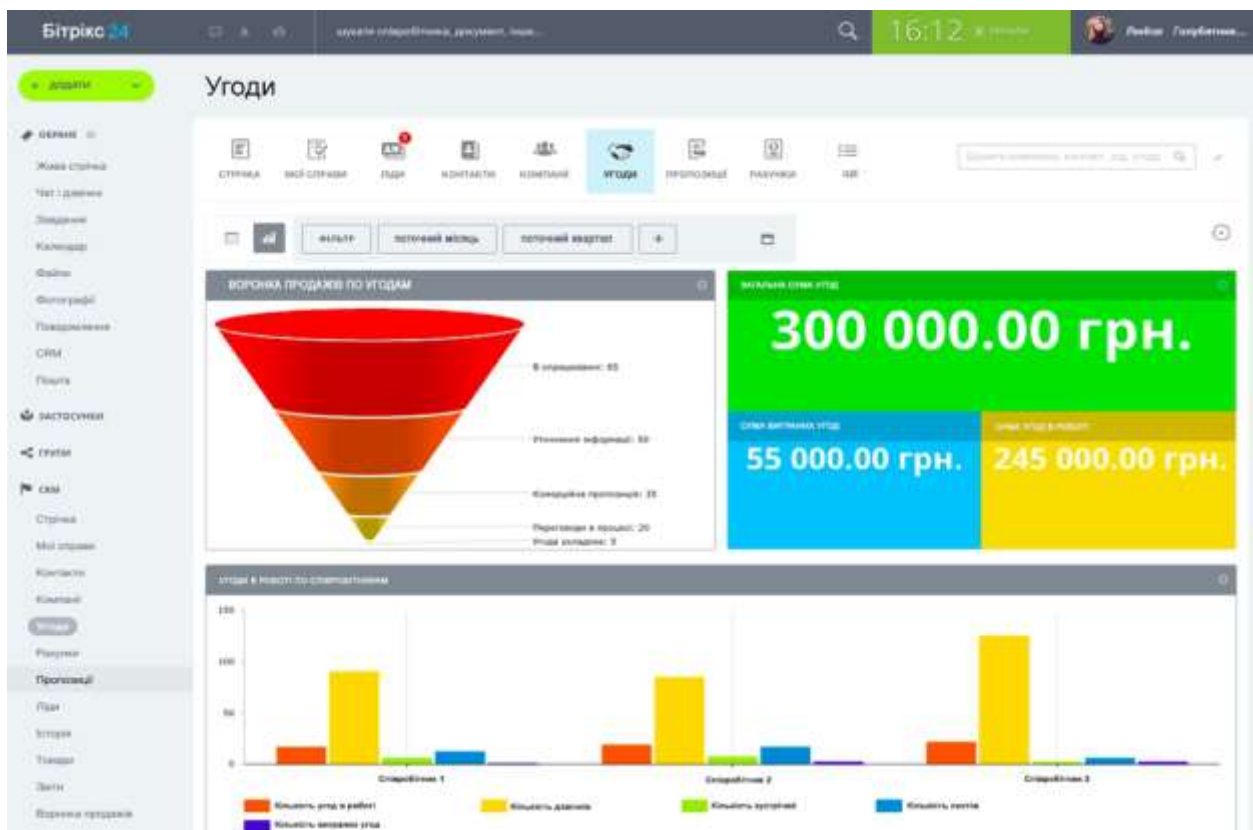


Рисунок 3.6 – CRM-система «Бітрікс24»

Іншим вагомим заходом щодо підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є формування належної системи мотивації. Основою

справедливого нарахування премій, виплати заробітної плати є впровадження системи КРІ. Сучасні передові підприємства усі переходять на масови використання даної системи при мотивації персоналу до продуктивної роботи. Її слід впровадити й ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Дана система нарахування доплат буде базуватися на визначенні індикаторів трудового внеску кожного співробітника в загальний результат. Крім того, система КРІ покликана сформувати мотивацію працівників до більш продуктивної роботи. Адже, заробіток кожного працівника у повній мірі залежатиме від виконання ним трудових обов'язків та досягнення планових показників праці.

При використанні система КРІ важливо для кожного працівника «зверху – вниз» по системі управління визначити основні його цілі роботи. Рекомендують для кожного працівника визначати 3-4 цілі, які повинні бути досягнуті в плановому періоді. Від того на скільки виконані та досягнені цілі кожним працівником залежатиме і нарахована сума його заробітна плата. Плановий період може бути різним: тиждень, місяць, квартал, рік. На нашу думку, доцільно буде встановлювати цілі на місяць. Приклад КРІ для фахівця з продажу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» представимо у табл. 3.14.

Таблиця 3.14 – КРІ для менеджера з продажу ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

№	КРІ	Вага	Поставлена ціль	Граничне значення досягнення цілі, %
1	Виконання працівником плану продажу	0,5	Реалізація автомобілів на 2 млн. грн.	70
2	Збільшення кількості нових клієнтів	0,3	Планове залучення 2 нових клієнтів	75
3	Зростання частки клієнтів скориставших послугами автотойки чи СТО	0,2	Збільшення на 6 клієнтів, які скористалися супутніми послугами	80

При не досягненні граничного значення досягнення працівником цілі премія за даним КРІ не буде нараховуватися. Для прикладу, в разі виконання плану продажу менше чим на 70 % премія за цим КРІ не буде розраховуватися і так по кожному показнику.

Для розрахунку розміру премії за системою КРІ може бути використана формула, наведена на рис. 3.7.

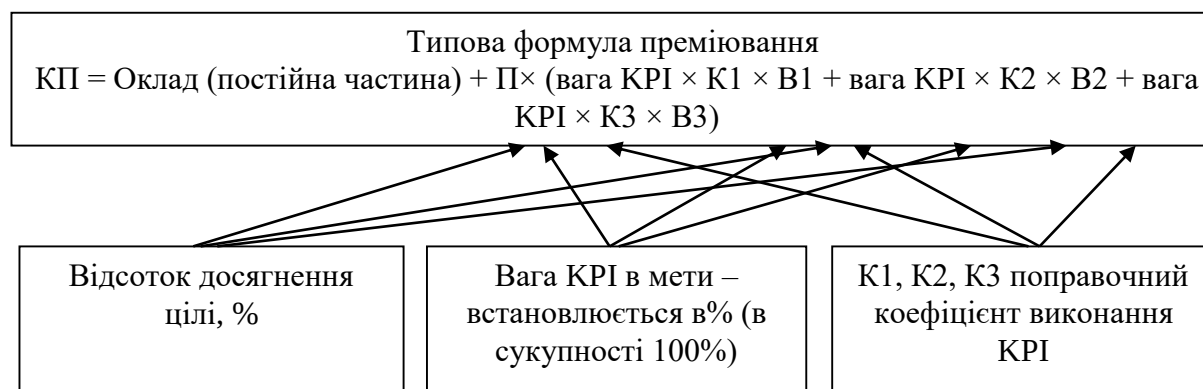


Рисунок 3.7 – Типова формула преміювання ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на базі КРІ

Згідної даної формули працівник на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» отримуватиме постійну частину оплати праці, а також премію у повному обсязі в разі досягнення усіх планових показників. При умові перевиконання плану нараховуватиметься додаткові бонуси. Приклад визначення поправочного коефіцієнта наведемо у табл. 3.15.

Таблиця 3.15 – Визначення поправочного коефіцієнта на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт»

Показник виконання цілі, %	Поправочний коефіцієнт
Ниже 70 %	0
70-80 %	0,6
80-89 %	0,7
90-95 %	0,8
96-98 %	0,9
99-101 %	1
102-105 %	1,3
106-109 %	1,4
Більше 110 %	1,5

Відповідно чим більше перевиконання плану буде, тим більший поправочний коефіцієнт і тим більший розмір додаткової заробітної плати отримає працівник. Впровадження оплати праці на основі КРІ забезпечить перехід до індивідуалізації

преміювання, що значно підвищить мотивацію праці співробітників ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» до досягнення планових показників.

Таким чином, з метою підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці нами запропоновано ряд рекомендацій. Комплекс запропонованих заходів стосується таких сфер діяльності товариства, як: фінанси, кадри, внутрішні бізнес-процеси та маркетинг. Кінцевою ціллю ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» повинно стати зростання прибутку та поліпшення фінансового стану товариства. До ключових заходів слід віднести впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема «Бітрікс24», що дозволить поліпшити взаємовідносини з клієнтами. Другою важливою рекомендацією з впровадження системи мотивації персоналу через впровадження КРІ. Вважаємо, що це два важливі заходи дозволять значно підвищити ефективність функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

Підсумовуючи результати проведеного дослідження можемо констатувати, що проведений аналіз дозволив виявити, що ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» здійснює свою діяльність у досить турбулентному зовнішньому середовищі. Результати PEST-аналізу показали, що на товариство фактори макросередовища впливають переважно негативно і це стосується політичних, економічних та соціальних факторів. У зв'язку з негативним впливом факторів зовнішнього середовища фінансовий стан у 2020 р. суттєво погіршився. Проведені розрахунки за моделями Е. Альтмана, Спрінгейта та Романа Ліса вказують на порушену фінансову рівновагу на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2018 р. та 2020 р. Водночас за моделями діагностики банкрутства Таффлера, Терещенка, А. Матвійчука, а також методу рейтингової оцінки фінансового стану підприємства (рейтингове число) Р.С. Сайфуліна і Г.Г. Кадикова фінансовий стан ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є задовільним. Загалом можемо констатувати, що фінансовий стан у 2020 р. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» значно погіршився.

ГЛОСАРІЙ

1. Адаптація (акомодація) – пристосування системи до мінливих зовнішніх і внутрішніх умов.
2. Антикризове управління – сукупність форм і методів реалізації антикризових процедур стосовно до конкретної організації.
3. Антикризівий менеджмент – процес застосування форм, методів і процедур, направлених на соціально-економічне оздоровлення фінансово-господарської діяльності індивідуального підприємця, підприємства, галузі, створення і розвиток умов для виходу з кризового стану економіки регіону або країни в цілому.
4. Баланс підприємства – бухгалтерський звіт про активи і пасиви фірми на останній день операційного періоду. Зведені показники виробничо-фінансової діяльності підприємства, що розкривають джерела формування та використання грошових коштів на поточному плановому періоді, статті доходів і витрат.
5. Банкрутство – це визнана господарським судом неспроможність боржника відновити свою платоспроможність і задовольнити визнані судом вимоги кредиторів інакше як через застосування ліквідаційної процедури.
6. Виручка від реалізації – сума коштів, які надійшли на рахунок підприємства за реалізовану продукцію і надані послуги.
7. Витрати на збут – витрати підприємства, пов'язані з реалізацією продукції та витрати на утримання підрозділів, що займаються збутом, рекламою, доставкою продукції споживачам.
8. Внутрішнє середовище – підсистема загального середовища, яка знаходиться в межах (кордонах) організації.
9. Диверсифікація – розширення сфер діяльності або номенклатури продукції з метою зменшення ступеня невизначеності або ризику інвестицій.
10. Дивіденд – частина прибутку акціонерного товариства, яка припадає на одну акцію. Виплачується акціонерам пропорційно їх внескам в акціонерний капітал з урахуванням номіналу акцій.

11. Діагностика кризового стану – діагностика проблем, що виникли у процесі функціонування підприємства та можуть зумовити негативні наслідки у його життєдіяльності.

12. Діагностика фінансово-господарського стану – в рамках стратегічної діагностики містить у собі, насамперед, аналіз стратегічної позиції підприємства на ринку. Для цього застосовують спеціальні методи, найпоширеніші з яких – SWOT-аналіз, матриця Маккінсі, конкурентний аналіз.

13. Економічна інновація –інновація, пов’язана з удосконаленням у фінансовій, платіжній, бухгалтерської сферах діяльності.

14. Зовнішнє середовище організації – сукупність двох відносно самостійних підсистем загальної середовища: макрооточення і безпосереднього оточення.

15. Інвестиції інновацій – сукупність матеріальних та інтелектуальних цінностей, що вкладаються в реалізацію інноваційного проекту.

16. Інновації – новостворені (застосовані) і (або) удосконалені конкурентоспроможні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва і (або) соціальної сфери.

17. Інноваційна діяльність – діяльність, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг.

18. Інноваційний проект – комплект документів, що визначає процедуру і комплекс усіх необхідних заходів (у тому числі інвестиційних) щодо створення і реалізації інноваційного продукту і (або) інноваційної продукції.

19. Інновація (нововведення) – кінцевий результат інноваційної діяльності, втілений у вигляді нового або вдосконаленого продукту, впровадженого на ринку, нового або вдосконаленого технологічного процесу, нового підходу до соціальних послуг.

20. Конкурентне середовища – це результат і умови взаємодії великої кількості суб'єктів ринку, що визначають відповідний рівень економічного суперництва і можливість впливу окремих економічних агентів на загальну ринкову ситуацію.

21. Конкурентоспроможність товару (продукції, виробу) – більш високе в порівнянні з товарами-замінниками співвідношення сукупності якісних характеристик товару й витрат на його придбання й споживання при їхній відповідності вимогам ринку або його певного сегмента.

22. Конкуренція – це сукупність бізнес-процесів у середовищі діяльності суб'єктів господарювання, коли їх самостійні дії обмежують можливість кожного з них впливати на загальні умови реалізації товарів на ринку і стимулюють виробництво необхідної споживачеві продукції.

23. Криза – об'єктивний процес, що призводить до оптимізації системи або до її знищення у разі неспроможності адаптуватися до нових умов та розвиватись, адже це ставлення ґрунтується на діалектичній єдності основних тенденцій в існуванні системи – сталого функціонування та розвитку, що поступово змінюють одна одну.

24. Кризові явища – це невелика кількість нестійких кризових проявів, що виникають синхронно один до одного у різних напрямках діяльності підприємства, або певне явище, що виникає під час реалізації конкретного процесу функціонування суб'єкта діяльності.

25. Ліквідність балансу – ступінь покриття зобов'язань підприємства його активами, термін перетворення яких в гроші відповідає терміну погашення зобов'язань.

26. Маркетинг – здійснення підприємством заходів щодо вивчення ринку і активного впливу на споживчий попит з метою розширення збуту вироблених товарів і послуг.

27. Матеріальні витрати [Material costs] – частина витрат виробництва, куди входять витрати на сировину, основні та допоміжні матеріали, паливо, енергію та інші види витрат, прирівняних до матеріальних.

28. Матеріальні ресурси – це складова виробничих ресурсів, які беруть участь у процесі господарської діяльності протягом одного виробничого циклу, при цьому повністю змінюють свою форму та переносять свою вартість на витрати підприємства.

29. Модернізована продукція – удосконалення базової технічної формули продукту, що пов'язано з його серйозними функціональними змінами.

30. Ноу-хау – технічна, організаційна або комерційна інформація, має дійсну або потенційну комерційну цінність у силу невідомості її третім особам, до якої немає вільного доступу на законній підставі; власник інформації вживає належних заходів щодо охорони її конфіденційності.

31. Підприємство [The enterprise] – самостійна господарсько-адміністративна самофінансована і самоуправлінська одиниця - юридична особа, яка здійснює виробничі, комерційні, торговельні та інші функції, надає послуги з метою одержання прибутку.

32. Платоспроможність – наявність у підприємства платіжних коштів, достатніх для погашення кредиторської заборгованості.

33. Реклама – вплив на споживача шляхом поширення інформації про споживчі властивості товарів з метою створення попиту на них.

34. Рентабельність – ефективність, прибутковість, дохідність підприємства або підприємницької діяльності.

35. Ресурси – це природня, людська чи виробнича складова, яка допомагає виробляти товари та послуги.

36. Санація – це система заходів, які здійснюються для запобігання банкрутства (з метою запобігання визнання боржника банкрутом та його ліквідації) і фінансового оздоровлення підприємств і банків за допомогою держави і крупних банків.

37. Собівартість продукції [The cost price of production] – сума грошових витрат підприємства (фірми) на виробництво і збут продукції.

38. Стратегічна діагностика – допомагає оцінити ефективність стратегії підприємства, зрозуміти стратегічну позицію підприємства в кожному з напрямків

його діяльності, оцінити сильні й слабкі сигнали, що надходять із внутрішнього й зовнішнього середовищ.

39. Стратегія удосконалення – удосконалення товару з головною метою зниження його собівартості.

40. Технологія – можливі способи та варіанти виготовлення продукції, які визначають, за допомогою яких знарядь праці економічно доцільно перетворювати предмети праці в конкретний продукт.

41. Факторний показник – такий, що характеризує об'єкт аналізу. У цілому поняття «фактор» походить від латинського «factor», що означає «виконавець», тобто причина, рушійна сила певного процесу.

42. Фінансова звітність – це бухгалтерська звітність, що містить інформацію про фінансовий стан, результати діяльності та рух грошових коштів за звітний період.

43. Фінансове оздоровлення – система заходів підприємства, спрямованих на покращення його фінансового стану, відновлення ліквідності, платоспроможності, прибутковості тощо.

44. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємства – комплексне вивчення їх функціонування для об'єктивного оцінювання досягнутих фінансових результатів і виявлення напрямків подальшого підвищення прибутковості (рентабельності) з одночасним забезпеченням достатнього рівня ліквідності.

45. Чистий прибуток – прибуток від виробничої чи іншої підприємницької діяльності, який залишається після вирахування витрат, сплати боргових зобов'язань, податків і різних обов'язкових відрахувань.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

За результатами виконаного дослідження на тему: «Вплив кризових явищ в економіці на діяльність підприємства» досягнуто поставлених цілей та отримано наступні результати.

1. В сучасних умовах різного роду кризи та кризові явища стали закономірним процесом. Кризові явища сигналізують про певні негативні тенденції (події) у економічній системі. Під кризами розуміються певні переломні ситуації, які призводять до зміни об'єкту та порушують його стійкий розвиток. У економічній літературі прийнято виділяти як позитивні, так і негативні сторони кризи. Щоб не допустити отримання підприємством від кризи найбільш небажаних наслідків слід своєчасно виявляти кризові явища та вживати заходи направлені на їх локалізацію. Причин криз може бути досить багато, найчастіше на це впливають різноманітні фактори.

2. На діяльність підприємства має вплив велика кількість факторів, які умовно поділяють на фактори зовнішнього та фактори внутрішнього середовища. Перші у свою чергу поділяються на фактори макросередовища та фактори мікросередовища. Фактори макросередовища є невідконтрольованими з боку підприємства та включають такі фактори як: економічні, соціальні, технологічні, політичні, соціально-культурні, природні та інші. Підприємствам важливо їх аналізувати, оцінювати та прогнозувати з метою якнайкращої адаптації до них. Серед факторів мікросередовища виділяють конкурентів, споживачів, контактну аудиторію, посередників та постачальників. Підприємство з факторами мікросередовища здійснює взаємний вплив та має можливість вибудовувати з ними довгострокові взаємовідносини. Головні ж резерви успішного функціонування підприємства криються у розвитку внутрішнього середовища, яка знаходиться у повній його компетенції.

3. Для вчасного виявлення та оцінки настання кризи великого значення має їх діагностика. За допомогою діагностики можна визначити стан справ на підприємстві та оцінити його фінансовий стан. Для більш глибокого аналізу

фінансового стану в сучасній економічній теорії розроблено ряд моделей прогнозування банкрутства. За допомогою їх використання можна спрогнозувати ймовірність банкрутства підприємства. Найбільш адаптованими до вітчизняних реалій є такі моделі, як: методика Ковальова, модель Терещенка та метод рейтингової оцінки Р.С. Сайфуліна та Г.Г. Кадикова. Найбільш точний результат можливо досягти лише при одночасному використанні декількох моделей. Проте, виявлення та оцінка кризи це є лише початком етапом антикризового управління.

4. Автомобільний ринок в Україні є досить розвиненим, водночас він не може порівнюватися з ринками високо розвинутих країн. У першу чергу це зумовлено загальним низьким рівнем платоспроможності населення України. Загалом у 2020 р. у період пандемії Covid-19 падіння продажу нових авто показало 9,22 %, що є не таким критичним. У інших країнах світу падіння показало 20 і більше %. Найбільш популярними марками продаваних автомобілів в Україні є TOYOTA, RENAULT, SKODA та KIA. Найбільшу частку автомобільного ринку України займає «Рено Україна» – 17,2 % ринку, «Тойота Україна» – 15,7 % та «УкрАвто» з часткою 12,9 %. Три найбільші компанії утримують 45,8 % автомобільного ринку. Найбільшим проривом 2020 р. є «Пежо-Сітроен Україна» з часткою 8,5 % автомобільного ринку, яка показала приріст обсягів продажу в 32 %. Існують багато сценаріїв та прогнозів подальшого розвитку автомобільного ринку в Україні. Однозначно спрогнозувати ситуацію досить складно, водночас більшість експертів сходяться на думці, що у 2021 р. автомобільний ринок України буде зростати, а приріст складе близько 10-15 %. В Україні діє велика кількість компаній, які виступають дилерами автомобільного ринку та реалізують певні марки автомобілів. До того ж їм конкуренцію складають компанії, які займаються доставкою вживаних автомобілів з США, Кореї, ЄС тощо.

5. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є офіційним дилером таких марок автомобілів як Ford та Volvo. Основна діяльність досліджуваного товариства полягає у реалізації автомобілів кінцевим споживачам. Загалом ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» надає досить широкий перелік послуг, окрем продажі автомобілів, товариство також має власний магазин автозапчастин та сервісну службу, яка

обслуговує машину, а також автомийку. Основні доходи товариству забезпечує продаж автомобілів, проте у 2020 р. частка цього виду діяльності у загальних доходах ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» знизилася з 70 % до 61 %. Внаслідок пандемії Covid-19 обсяги реалізації автомобілів значно знизилися, що обумовлено зниження платоспроможності населення.

6. За результатами проведеного аналізу можемо констатувати, що загалом ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є прибутковим підприємством та має задовільний фінансовий стан. Водночас у 2020 р. спостерігається погіршення по усім основним фінансовим показникам. Основна причина, яка негативно вплинула на це стала пандемія Covid-19, оскільки автосалон товариства навіть на деякий час припиняв тимчасово свою діяльність. Відповідно ці події вплинули на загальне зниження платоспроможності споживачів та попит на нові автомобілі. Загальний чистий прибуток у 2020 р. склав 4166 тис. грн., хоча роком раніше цей показник досягав майже 26 млн. грн.

7. Повсякденна організація охорони праці на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» починається з того, що директор видає наказ про організацію праці служби охорони на, що регулює його діяльність та визначає завдання. Головним у службі охорони праці на досліджуваному товаристві є інженер з охорони праці, який має вищу технічну освіту. На ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» існує велика кількість загроз на небезпек, з якими зустрічаються постійно працівники. Так, менеджери з продажу проводять тест-драйви для потенційних покупців автомобілів. При виїзді на дорогу завжди існує ризик аварії чи іншої непередбачуваної ситуації. З найбільшими загрозами у своїй діяльності зустрічаються працівники СТО. Вони щодення змушені працювати з електричними пристроями, зварювальними приладами, засобами підняття автомобілів тощо.

8. Проведений аналіз дозволив виявити, що ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» здійснює свою діяльність у досить турбулентному зовнішньому середовищі. Результати PEST-аналізу показали, що на товариство фактори макросередовища впливають переважно негативно і це стосується політичних, економічних та соціальних факторів. Подальші перспективи функціонування ТОВ ДК «Полтава-

Автосвіт» залежатимуть від загальної політико-економічної ситуації в країні, рівнем платоспроможності населення, розгортанням військових дій на сході України, а також ситуацією пов'язаною з пандемією Covid-19. Рівень конкуренції на ринку продажу нових автомобілів у Полтавській області є досить високим і ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» потрібно постійно удосконалюватися, щоб витримувати її.

9. Проведена оцінка показала, що фінансовий стан ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» на кінець аналізованого періоду погіршився. Це може призвести до настання кризового стану. У зв'язку з негативним впливом факторів зовнішнього середовища фінансовий стан у 2020 р. суттєво погіршився. Проведені розрахунки за моделями Е. Альтмана, Спрінгейта та Романа Ліса вказують на порушену фінансову рівновагу на ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» у 2018 р. та 2020 р. Водночас за моделями діагностики банкрутства Таффлера, Терещенка, А. Матвійчука, а також методу рейтингової оцінки фінансового стану підприємства (рейтингове число) Р.С.Сайфуліна і Г.Г. Кадикова фінансовий стан ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» є задовільним. Розбіжності у розрахунках зумовлені різними підходами щодо проведення такої оцінки. Загалом можемо констатувати, що фінансовий стан у 2020 р. ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» значно погіршився. До такої ситуації привели також ряд негативних тенденцій зовнішнього середовища.

10. З метою підвищення ефективності діяльності ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» в умовах впливу кризових явищ в економіці нами запропоновано ряд рекомендацій. Комплекс запропонованих заходів стосується таких сфер діяльності товариства, як: фінанси, кадри, внутрішні бізнес-процеси та маркетинг. Кінцевою ціллю ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт» повинно стати зростання прибутку та поліпшення фінансового стану товариства. До ключових заходів слід віднести впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема «Бітрікс24», що дозволить поліпшити взаємовідносини з клієнтами. Другою важливою рекомендацією з впровадження системи мотивації персоналу через впровадження КРІ. Вважаємо, що це два важливі заходи дозволять значно підвищити ефективність функціонування ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт».

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Господарський кодекс України № 2424-IV від 04.02.2005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 11.05.2021)
2. Кодекс законів про працю України: затверджено Законом № 322-VIII від 10.12.71 ВВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/322-08#Text> (дата звернення: 16.05.2021)
3. Кодекс України з процедур банкрутства. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2597-19#Text> (дата звернення: 02.05.2021).
4. Конституція України. Київ: Видання Верховної Ради України, 1996. 120 с.
5. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку № 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» затверджено Наказом Міністерства фінансів України від 07.02.2013р. №73. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13#Text> (дата звернення: 08.05.2021)
6. Податковий кодекс України: від 02.12.2010 р. № 2755 – VI (зі змінами та доповненнями). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17> (дата звернення: 14.05.2021)
7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: Наказ Міністерства економіки України від 13 березня 2006 р. URL: <http://uazakon.com/big/text1518/pg1.htm>. (дата звернення: 07.05.2021).
8. Авраменко М.І. Сутність поняття кризи та особливості її функціонування на рівні підприємства. *Менеджмент і маркетинг підприємництва та бізнесу*. 2011. № 1. С. 281-282.
9. Андрущенко О.Б. Моделювання діагностики кризового стану та загрози банкрутства підприємства. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2012. №2 (552). С. 158-163.

10. Багорка М.О. Swot–аналіз як основа формування маркетингових стратегій підприємств. *Агросвіт*. 2010. № 6. С. 17–23.
11. Біломістна І.І. Антикризове фінансове управління підприємством в сучасних умовах господарювання. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2013. Вип. 1. С. 90-96.
12. Боронос В.Г., Плікус І.Й. Управління фінансовою санацією підприємств: підручник. Суми: Сумський державний університет, 2014. 457с.
13. Брижань І.А., Григор'єва О.В. Концептуальні основи антикризової політики екологічно орієнтованого розвитку України. *Економічний часопис–XXI*. 2015. № 5/6. С. 41-44.
14. Бурий С.А., Мацеха Д.С. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу: монографія. Хмельницький: ТОВ «Тріада-М», 2016. 93 с
15. Ганзюк С.М. Фінансова криза на підприємствах України. *Молодий вчений*. 2016. № 3(30). С. 49-52.
16. Горбаль Н. І. Антикризовий маркетинг як складова антикризового управління підприємства. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політех.»*. 2014. № 790. С. 3-7.
17. Городня Т.А., Піддубчишин О.М. Механізм проведення діагностики кризового стану підприємства. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2013. Вип. 23.10. С. 181-185.
18. Григор'єва О.В., Міщенко А.Ю. Кризові явища в економіці та їх прояви на підприємстві. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Випуск 13, частина 1. С. 76-79.
19. Гринчишин Я. Еволюція європейського підходу до використання фінансової реструктуризації в системі антикризового управління підприємств. *Економічний часопис–XXI*. 2016. № 156 (1-2). С. 63– 66.
20. Гросул В.А. Механізм управління антикризовою стійкістю підприємства на основі методології когнітивного моделювання. *Economic efficiency of business in the conditions of unstable economy: Collective monograph*. – Aspekt Publishing, Taunton, MA, United States of America, 2015. P. 37–45.

21. Гук О.В. Елементи системи запобігання банкрутству машинобудівних підприємств. *Вісник НУ «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. № 647. 2014. С. 37-43.
22. Даніч В.М. Визначення кризового стану підприємства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2013. № 4. С. 208–218.
23. Дацюк І.В. Сутнісна характеристика кризи підприємств. *Менеджмент виробництва* 2010. С. 165-170.
24. Денисюк О.Г. Сутність, класифікація та причини виникнення криз у діяльності підприємств. *Вісник Житомирського державного технологічного університету*. 2015. № 1. С. 80–87.
25. Дмитренко А.І. Стратегії антикризової діяльності промислових підприємств. *Вісник Криворізького економічного інституту КНЕУ*. 2011. № 4 (20). С. 49-53.
26. Долбнєва Д.В. Сучасні тенденції банкрутства підприємств в Україні та заходи по запобіганню їх неплатоспроможності. *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 244–249.
27. Дядюк М.А., Круглова О.А. Прикладні аспекти економічної оцінки кризового стану підприємств роздрібної торгівлі. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2013. Вип. 2(2). С. 69-76.
28. Еш С.М. Система антикризового управління та методологічні підходи до її формування. *Вісник ЖДТУ*. 2012. № 1 (59). С. 103-107.
29. Єпіфанова І.Ю., Оранська Н.О. Сутність антикризового управління підприємства. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 2. С. 265-269.
30. Іванчук Р. М. Фінансова діагностика кризового процесу за допомогою методу єдиної системи нерівностей коефіцієнтів. *Економічний вісник Донбасу*. 2011. № 1 (23). С. 98–105.
31. Камнева А.В. Дослідження існуючих інструментів та моделей антикризового управління на підприємстві. *Економіка та управління підприємствами машинобудівної галузі*. 2014. № 4. С. 15-27.

32. Карковська В.Я., Хомин Р.М., Якимець М.М., Судомир Н.Ю. Причини впливу кризових ситуацій на діяльність підприємств. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2019. № 45. С. 36-43.
33. Квасницька Р.С., Кордонець І.М. Етапність проведення діагностики кризового стану та ймовірності банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. №2. С. 130-135.
34. Коваленко О.В. Методи антикризового управління підприємством. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. Вип. 8. 2014. С. 107-114.
35. Козаченко Г.В. Організація та дезорганізація діяльності підприємства: взаємозумовленість та взаємозв'язок. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2017. № 1. С. 58–63.
36. Козаченко Г. В., Надьон Г. О. Природа кризи в діяльності підприємства. *Проблеми економіки*. 2017. № 3. С. 175-181.
37. Комеліна О.В., Чайкіна А.О. Сутність і причини виникнення кризових процесів на підприємстві в сучасних умовах господарювання. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Сер.: Економічні науки*. 2012. № 1. С. 120-124.
38. Коптелова К.І. Актуальні проблеми аналізу фінансової стійкості підприємств. *Молодий вчений*. 2016. № 8. С. 555–558.
39. Костіна О.М., Майборода О.Є. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства. *Вісник Сумського державного університету. Сер.: Економіка*. 2012. № 4. С. 91-97.
40. Крапко О. Стратегія антикризового управління підприємством у системі національних антикризових заходів. *Антикризове управління економікою України: нові виклики : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-17 груд. 2015 р.»*. К.: КНЕУ, 2015. С. 132–133.
41. Кривовяз'юк І.В. Кризові явища в українській економіці та їх зв'язок з циклічністю. *Економіка та держава*. 2011. № 12. С. 5-8.

42. Линник О.І., Смолівик Р.Ф., Юр'єва І.А. Антикризове управління на вітчизняних та закордонних підприємствах: теорія, діагностика кризового стану, соціально-економічні аспекти управління: монографія. Харків: Підручник НТУ «ХП», 2013. 543 с.

43. Луцик І.Б., Юрій Е.О. Головні причини виникнення кризових явищ на підприємствах та можливі шляхи їх подолання. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. Випуск № 2(58). С. 83-88.

44. Маркіна І.А. Кластерний аналіз оцінки кризового стану машинобудівних підприємств. *Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопіл. нац. екон. ун-т*. 2014. Т. 18, № 2. С. 173-181.

45. Маховка В.М. Методологія формування системи антикризового управління підприємством. *Інноваційна економіка*. 2013. № 1. С. 102-105.

46. Мельниченко О.О. Визначення економічної сутності кризи підприємства та основних її видів. *Проблеми і перспективи розвитку підприємництва*. 2015. № 2. С. 16-22.

47. Мельниченко О.О. Сутність антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання. *Економічний аналіз: зб. наук. пр.* 2015. Т. 21, № 2. С. 157-162.

48. Михальченко О. Фінансова стабілізація підприємства, як інструмент антикризового управління. *Антикризове управління економікою України: нові виклики : матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 15-17 груд. 2015 р. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана»*. Київ: КНЕУ. 2015. С. 140–142.

49. Мішеніна Н.В., Кривушенко М.В. Стратегічна модель антикризового управління підприємством. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2011. № 3 (11). С. 170-175.

50. Москаленко В.М. Характеристика методів та моделей діагностики кризового стану підприємства. *Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 22 (2). С. 297-303.

51. Останкова Л.А. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: навч. посіб. Київ: Центр учбової літератури. 2011. 256 с.

52. Островська О.А. Інноваційні інструменти антикризового управління фінансами комунальних підприємств. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 9 (123). С. 154-163.
53. Повстенюк Н.Г. Методи діагностики банкрутства підприємств у сучасних умовах. *Економіка і регіон*. 2015. № 1. С. 25-31.
54. Полянська А.С. Роль менеджменту знань у ситуаційному управлінні на підприємстві. *Стратегія економічного розвитку України*. 2014. № 34. С. 157-162.
55. Редькін Д.О. Методичні підходи до оцінки масштабів кризи на підприємствах АПВ. *Економіка: реалії часу*. 2013. № 5 (10). С. 38-45.
56. Романович О.О., Свистун Л.А. Кризові явища у діяльності українських підприємств: методики їх діагностики. *Молодий вчений*. 2017. № 11 (51). С. 1295-1299.
57. Рубан В. М. Типи і види стратегій в антикризовому управлінні. Тактики антикризового управління. *Наук. вісн. Херсон. держ. ун-ту. Сер. Економічні науки*. 2014. Вип. 7 (2). С. 68-71.
58. Рязєва Т.Г., Стасюк І.В. Зарубіжні методики визначення ймовірності банкрутства підприємства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. № 3. Т. 1. С. 177-181.
59. Скребець І.В. Вплив кризових явищ на формування системи стратегічної захищеності підприємства. *Вісн. Нац. ун-ту «Львів. політехніка»*. 2013. № 87. С. 206-211.
60. Слізкова Г.В. Кризові явища в системі державного управління України: причини виникнення, розвиток, шляхи подолання. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2012. № 2. С. 137-142.
61. Собкевич О. Напрями антикризової політики для інноваційної модернізації промисловості і забезпечення економічної безпеки України. *Економічний часопис–XXI*. 2015. № 5/6. С. 28-32.
62. Сукрушева Г.О., Папуцин В.М. Причини та наслідки банкрутства вітчизняних підприємств у сучасних умовах. *Економіка і суспільство*. 2017. Випуск 9. С. 682-686.

63. Терещенко О.О. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2000. 412 с.
64. Тимошенко О. В. Антикризове управління як передумова підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 23, № 2. С. 187–192.
65. Ткаченко А.М. Антикризове управління як одне з напрямів підвищення ефективності діяльності підприємства. *Економічний вісник Донбасу*. 2010. № 3. С. 122–124.
66. Ткаченко А.М., Ю.В. Калюжна Криза: сутність, класифікація та причини виникнення. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1 (2). С. 122-126
67. Топій І.І. Теоретичний підхід до трактування поняття «криза» та виокремлення притаманних їй особливостей. *Економічний простір*. 2013. № 71. С. 84-91.
68. Троц І.В. Визначення поняття банкрутства та причини його виникнення у сучасних умовах розвитку. *Вісник Дніпропетровського університету*. 2011. №. 5. С. 221-228.
69. Фещенко О.П. Розрахунок показників фінансового стану господарських товариств з урахуванням нових форм фінансової звітності. *Бізнес Інформ*. 2015. № 2. С. 229-236.
70. Фучеджи В.І. Особливості антикризового управління підприємством. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2010. Вип. 38. С. 361-366.
71. Хандій О.О. Антикризові інструменти управління підприємством: практичні аспекти реалізації. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 4. С. 186-192.
72. Цапко К.О. Дослідження наукових підходів до визначення та оцінки кризового стану підприємства. *Управління розвитком*. 2012. № 2. С. 173-176.
73. Чернявський А.Д. Антикризове управління підприємством. Київ: МАУП, 2016. 256 с.

74. Швиданенко Г.О. Сучасна технологія діагностики фінансово-економічної діяльності підприємства: монографія. Київ: Видво КНЕУ, 2012. 192 с.
75. Шевчук Н.С., Гайдаєнко О.М. Аналіз ресурсного потенціалу підприємства як фактор оптимізації бізнес-процесів. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2016. Випуск 1 (47). Т. 1. С. 301-306.
76. Штангрет А.М., Воробйов В.І. Криза підприємства: суть, природа виникнення та її вплив на економічну безпеку. *Науковий Вісник Львівського державного університету внутрішніх справ*. 2010. № 2. С. 324–333.
77. Штангрет А.М. Фінансова санація та банкрутство підприємств: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 374с.
78. Юрій Е.О. Санація, як система заходів оздоровлення підприємства. *Вісник Одеського національного університету. Економіка*. 2013. Т. 18, Вип. 3. С. 160-162
79. Янковець Т.М., Чернюк Ю.В. Порівняння сучасних моделей діагностики ймовірності банкрутства підприємства: закордонний та вітчизняний досвід. *Інвестиції: практика та досвід*. 2016. № 20. С. 58-62.
80. Barton L. Crisis in organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos. Cincinnati, Ohio: South-Western. 2013. P. 2-11.
81. Corporate Crisis Management. – Center for Chemical Process Safety of the American Institute of Chemical Engineers. New York, USA, 2015. 31 p.
82. Golovach K. S. Altman model for agricultural enterprises. *Trends of modern science: materials of XI International scientific and practical conference*. 2016. Vol. 5. P. 22–24.
83. Grenz T. Deminsionen und Typen der Unternehmenskrise. Frankfurt am Main, 2017. 221 p.
84. Grosul V. A., Zhyliakova O. V. The application of the PPRR model for raising the innovation level of preventive anti-crisis management of the enterprise. *Promising problems of economics and management: Collection of scientific articles*. Publishing house «BREEZE», Montreal, Canada, 2015. PP. 450-452.

85. Kuraksina S. The formation mechanism of crisis management in the agricultural activities of gagauzia. *Economy and sociology*. 2014. Issue 3. P. 143-145.

86. Mazaraki A. Over view of proactive and reactive activities in corporate crisis management. *Economic Annals–XXI*. 2015. № 3/4 (1). P. 42–45.

87. Popov V. B. Analysis models for ecasting the like lihood of bank ruptcy of enterprises. *Scientists note Taurian National University. Economics and management*. 2018. P. 103-114.

88. Автомобільний ринок України 2020/2021. URL: <https://inventure.com.ua/analytics/investments/avtomobilnyj-rynok-ukrainy-2020-2021> (дата звернення: 16.05.2021)

89. Автопродаж в Україні в 2020. URL: <https://proautomoto.com/category/198-avtoprodazhi-v-ukraine-v-2020> (дата звернення: 10.05.2021)

90. Анкета ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». URL: https://youcontrol.com.ua/ru/catalog/company_details/37863097/ (дата звернення: 10.05.2021)

91. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 20.05.2021)

92. Інформаційно-аналітична група Auto Consulting». URL: <https://autoconsulting.com.ua/news.php?catid=41> (дата звернення: 13.05.2021)

93. OLX назвав головні тенденції на рині автомобілів з пробігом у 2020 році. URL: <https://autonews.autoua.net/novosti/25098-olx-nazval-glavnye-tendencii-na-rynke-avtomobilej-s-probegom-v-2020-godu.html> (дата звернення: 14.05.2021)

94. Офіційна веб-сторінка ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». URL: <https://poltava.volvocarsdealer.com/> (дата звернення: 12.05.2021)

95. Продаж б/у авто. URL: <https://planetavto.ua/charts/> (дата звернення: 12.05.2021)

96. Салон ТОВ ДК «Полтава-Автосвіт». URL: <https://auto.ria.com/uk/newauto/autosalons/poltava/tov-dk-poltava-avtosvit/1207/> (дата звернення: 10.05.2021)

97. Статистика автомобільної промисловості України. URL: <https://ukrautoprom.com.ua/category/statistika> (дата звернення: 10.05.2021)