

Хадарцев О. В., кандидат економічних наук, доцент кафедри економіки підприємства та управління персоналом, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, м. Полтава, Україна

ORCID ID: 0000-0002-3520-4164

e-mail: alexkhadarcev@ukr.net

Міщенко А. Ю., студентка кафедри економіки підприємства та управління персоналом, Полтавський національний технічний університет імені Юрія Кондратюка, м. Полтава, Україна

e-mail: alyonka2309199647@gmail.com

Інтегрованість кризових явищ у діяльності комунальних підприємств: урбаністичний підхід

Анотація. У статті досліджено методичні аспекти щодо порядку перебігу кризових явищ на підприємстві, їх розподіл на фази та стадії. Розглянуто проблеми окремих видів комунального господарства – зовнішнього міського освітлення. На прикладі ПЕЗО «Міськвітло» виявлено основні аспекти прояву кризових явищ на муніципальну сферу. Проведено діагностику ймовірності настання кризи ПЕЗО «Міськвітло» із використанням інструментів: аналізу маржинального доходу; розрахунку моделі Фулмера та дискримінантної моделі; SWOT-аналізу зовнішнього середовища. За результатами діагностики та виявленого взаємозв'язку виду діяльності підприємства зі станом муніципального середовища, запропоновано впровадження енергозберігаючого проекту у сфері зовнішнього освітлення. Обґрунтовано, що реалізація даного проекту стане вихідним етапом інтегрованого розвитку як підприємства, так і оптимізації бюджетних видатків муніципалітету. Визначено потенційні економічні й соціальні вигоди для міського середовища, а також для підприємства, у т. ч. й стосовно упередження негативного впливу кризових явищ.

Ключові слова: криза; кризові явища; фінансова стійкість; модель оцінювання кризи; комунальне підприємство; енергозбереження.

Khadartsev Oleksandr, Ph. D. (Economics), Associate Professor, Department of Enterprise Economics and Personnel Management, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University, Poltava, Ukraine

Mischenko Alyona, student, Department of Enterprise Economics and Personnel Management, Poltava National Technical Yuri Kondratyuk University, Poltava, Ukraine

Integration of crisis phenomena in communal enterprises activities: urban approach

Abstract. Introduction. The crisis phenomena emergence on economic entities has a negative impact on the economic environment. At the stage of forecasting the crisis in the enterprise there is a question of the appropriateness and i-crisis instruments using. The development of anti-crisis solutions should be based on such elements as strategic goal, object of influence and leverage of influence, which is especially acute for the housing and communal services enterprises.

Purpose. The purpose of the research is to determine the place of the communal enterprise in moderation of the crisis phenomena of the municipal entity.

Results. The article deals with the methodical aspects concerning the order of crisis phenomena in the enterprise, their distribution on phases and stages. The problems of certain types of communal services – external urban lighting are considered. On the example of PEZO "Mysksvitlo" the main aspects of crisis phenomena manifestation on the municipal sphere were revealed. Diagnostics of the probability of a crisis of the PEZO "Mysksvitlo" with the use of tools: analysis of marginal income; calculation of the Fulmer model and discriminant model; SWOT analysis of the external environment. According to the results of diagnostics and the revealed relationship of the enterprise activity type with the municipal environment situation, implementation of an energy saving project in the field of outdoor lighting has been proposed. It is substantiated that the realization of this project will be the initial stage of integrated development of both the enterprise and optimization of budget expenditures of the municipality. The potential economic and social benefits for the urban environment, as well as for the enterprise, including in relation to the prevention of the negative impact of crisis phenomena.

Conclusions. For communal enterprises, the strategic integrated approach to preventing the crisis phenomena impact should be to increase production volumes, expand the list of works and services, in order to strengthen the competitive position and increase revenues. These are the main ways of overcoming the effects of crises and ensuring financial stability and growth. In modern conditions, the complexity of the objective analysis of crisis phenomena or processes is associated with the possible misunderstanding of certain components and their incorrect assessment.

Keywords: crisis; crisis phenomena; financial sustainability; model of crisis assessment; communal enterprises; energy saving.

JEL Classification: C35; L94; L97

Постановка проблеми. Виникнення кризових явищ на суб'єктах господарювання здійснює негативний вплив на національне економічне середовище. А економічна криза в країні або окремих її частинах (регіонах) виражається в різкому погіршенні основних параметрів рівня життя всього населення території або його більшості [1]. Тому на стадії прогнозуванні кризи на підприємстві виникає питання доцільності негайного застосування антикризових інструментів. Результати оцінки параметрів кризового стану підприємства слугують основою в розробці антикризових управлінських рішень. Але розробка антикризових рішень має базуватися на таких елементах, як стратегічна мета, об'єкт впливу та важелі впливу [2], з урахуванням позицій довгострокової перспективи упередження потенційних загроз в майбутньому. Особливо гостро це стосується підприємств житлово-комунального господарства, обмеженість котрих, у конкурентних перевагах та фінансуванні з місцевих бюджетів, на даний час не дозволяє бути належно підготовленими до проявів кризи.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Зарубіжні та вітчизняні науковці вивчають перебіг кризових явищ на підприємствах з різних точок зору, пов'язуючи їх з певними подіями та факторами, що можуть сприяти взаємопов'язаному впливу на інші суб'єкти. Вивченням фазовості криз займалися такі вчені як Дж. Бернштейн [3], К. Фронз [4], С. Фінк [5], Н.М. Тюріна [6], О.І. Копилюк [7] та інші. Проте потребують подальшого дослідження взаємозв'язок прояву і наслідків кризових явищ підприємств, які фінансово забезпечуються із місцевих бюджетів та спрямовані на забезпечення потреб певної територіальної громади в цілому.

Формулювання цілей дослідження. Метою дослідження є визначити місце комунального підприємства у модерації кризових явищ муніципального утворення, а також інтегрований взаємозв'язок між ними щодо наслідків кризових явищ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перебіг криз та кризових явищ характеризується певною закономірною послідовністю. В рамках життєвого циклу кризи розглядаються наступні її стадії [8]: передумови настання кризи (preconditions) – коли незначні події передують початку розвитку кризи; подія-ініціатор (trigger event) – момент, за якого криза «вибухає» та порушує нормальний стан рівноваги підприємства; власне криза (crisis) – ескалація кризи, що призводить до найбільшої економічної руйнації на підприємстві; посткризова стадія (postcrisis) – період, що настає після закінчення найважчої кризової стадії та спонукає менеджмент

підприємства відхиляти негативні події та використовувати уроки після впровадження тих змін, які повинні бути здійснені, щоб застерегти підприємство від майбутніх негативних явищ.

Дж. Райлі пропонує наступні стадії перебігу кризових явищ [9]: докризовий період (pre-crisis) – період, що передуює настанню кризи; з позиції події ця стадія виглядає у вигляді підозри на кризу; попередження (warning) – поява ознак або сигналів стосовно того, підприємство стає схильним до подій, що гіпотетично призведуть до порушення його функціонування; настання кризи або апогей кризи (crisis point) – кризові явища завдають непоправної шкоди підприємству; відновлення або одужання (recovery) – затихання кризи та можливість підприємства зосередитись на звичайній докризовій діяльності; посткризова стадія (postcrisis) – оцінка ефекту кризи та спроба відновлення статус-кво.

Подібні ознаки демонструють у своїх працях Тюріна Н. М. [6] та Копилюк О. І. [7], вони характеризують причини фаз кризи такими фінансово-економічними причинами на підприємствах:

1) перша фаза – зменшення обсягів виробництва і відповідно, зниження прибутку, погіршення фінансового стану підприємства;

2) друга фаза – збитковість виробництва, зростання кредиторської й дебіторської заборгованості, а це свідчить про значне погіршення фінансового стану;

3) третя фаза – неспроможність підприємством виконувати зобов'язання перед кредиторами, постачальниками, загроза банкрутства.

Описуючи фази поглиблення кризи Л.О. Лігоненко зазначає, що поглиблення кризи є свідченням лише поступової втрати певних параметрів життєздатності підприємства як мікроекономічної системи, які являють собою ієрархію. За значущістю вони нерівнозначні, втрата параметра життєздатності першого рівня (забезпечення беззбиткової діяльності) обумовлює можливість втрати параметра життєздатності другого рівня [10]. Отже, під діагностикою кризи розвитку розуміється система ретроспективного, оперативного і перспективного цільового аналізу, направленою на виявлення ознак кризового стану підприємства, оцінку загрози його банкрутства і (або) подолання кризи. Таким чином не існує єдиного методичного інструментарію ідентифікації та прогнозування кризових явищ на підприємствах. Прогнозування кризи є важливим етапом розробки плану роботи підприємства, у зв'язку з тим, що саме ці результати можуть сприяти захисту підприємства від внутрішніх та зовнішніх факторів, які можуть спричинити кризові явища або зменшити можливі наслідки та уберегти від банкрутства. Але

специфіка діяльності комунальних підприємств пов'язана з тим, що наслідки кризових явищ можуть нести загрозу не лише конкретному суб'єкту господарювання, а й економічному та соціальному середовищу міста.

Сьогодні головним завданням ефективного функціонування систем міського господарства є всебічне заощадження енергоресурсів. Значне місце в цьому належить системам освітлення міських вулиць, доріг та споруд різноманітного призначення, на що витрачається доволі суттєва частина міських бюджетів. Проблемою зовнішнього освітлення в Україні, на даний час, є фізично зношені та технічно застарілі світильники з лампами, які споживають велику кількість електроенергії. та потребують значних витрат на обслуговування. При цьому перспективи мають принципово нові твердотільні джерела світла – світлодіоди, які, завдяки високим світлотехнічним та енергоекономічним характеристикам, спроможні різко підвищити ефективність роботи освітлювальних установок. Завдяки низькому електроспоживанню, великому строку служби, надзвичайно малим габаритам та вазі, екологічності при експлуатації та

утилізації, сучасні світлодіоди можуть застосовуватись майже в усіх типах освітлювальних установках.

У м. Полтава відповідальним за роботу зовнішнього освітлення муніципальної інфраструктури є підприємство електромереж зовнішнього освітлення «Міськвітло» (ПЕЗО «Міськвітло»). Для оцінки впливу кризових явищ економіки на діяльність підприємства необхідно провести поглиблений аналіз його результатів.

Аналіз даних фінансової звітності підприємства засвідчує, що у структурі операційних витрат частка собівартості реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг) протягом 2015-2017 рр. залишилася не змінною і займає 50%, у той час як адміністративні витрати знизилися з 4,46% до 2,79%, а інші операційні витрати зросли з 45,54% до 47,21%. Прибуток від операційної діяльності збільшився на 16,77%, а прибуток від звичайної діяльності до оподаткування зменшився на 10%. Загалом спостерігається не досить позитивна динаміка фінансових показників підприємства, тому для поглиблення авторами було проведено аналіз маржинального доходу ПЕЗО «Міськвітло» (табл. 1).

Таблиця 1 – Аналіз маржинального доходу ПЕЗО «Міськвітло»

Показники	2015 рік		2016 рік		2017 рік		Відхилення (2017 до 2015)		Відхилення (2017 до 2016)	
	Сума, тис. грн.	Частка, %	Сума, тис. грн.	Частка, %	Сума, тис. грн.	Частка, %	Абс.	Відн.	Абс.	Відн.
Обсяг реалізації продукції	11238	-	14722	-	23748	-	12510	211,32	9026	161,31
Дохід (виручка)	11238	100,0	14722	100,00	23748	100	12510	211,32	9026	161,31
Повна собівартість реалізованої продукції У тому числі:	11098	98,75	14561	98,91	23560	99,2	12462	212,29	8999	161,80
а) змінні витрати	9517,5	84,69	12530	85,12	21512,6	90,59	11995,1	226,03	8981,8	171,68
б) постійні витрати	1580,5	14,06	2030,2	13,79	2047,4	8,62	466,9	129,54	17,2	100,85
Прибуток,	140	1,25	161	1,09	188	0,8	48,00	134,29	27	116,77
Маржинальний дохід	1720,5	-	2191,2	-	2235,4	-	2235,4	10,93	44,2	102,02

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності підприємства

Маржинальний дохід має дорівнювати постійним витратам в точці беззбитковості. Іншими словами, якщо обсяг реалізації такої, що підприємство покриває всі свої витрати не отримуючи прибутку, маржинальний дохід тільки покриває постійні витрати. Обсяг реалізованої продукції у 2017 році становить 23748 тис. грн, що на 61% більше у порівнянні 2016 роком, а це свідчить про зростання доходу і відповідне покращення роботи підприємства. Змінні витрати у 2017 році збільшилися на 72%, а постійні витрати, у тому ж році, менше ніж на 1%. Це свідчить про те, що підприємство розподіляє кошти з меншим урахуванням адміністративних витрат, а більше приділяє уваги витратам для надання послуг. Можна зробити висновок, що маржинальний дохід у 2017 році у порівнянні 2016 зріс більше ніж на 2%, отже

підприємство здатне покривати постійні витрати та отримувати прибуток, що є позитивним показником.

Враховуючи специфіку діяльності ПЕЗО «Міськвітло» доцільно виявити прояви кризових явищ за допомогою формалізованих методик. Для проведення системного експрес-аналізу фінансового стану підприємства було використано модель Дж. Фулмера. Дана модель була створена у 1984 році на основі досліджених 60 компаній: 30 успішних і 30 банкрутів [11]. Перевагами моделі вважається те, що вона враховує велику кількість факторів. На відміну від моделі Альтмана, дискримінантна функція Дж. Фулмера не містить показників ринкової вартості, які складно визначати в умовах відсутності розвинутого й ефективно функціонуючого фондового ринку в Україні [12]. Дана модель також має свої

недоліки. Зокрема, розрахунки проводилися на даних малих і середніх підприємств, що звужує сферу застосування лише на цих фірмах. Кінцевий варіант моделі Дж. Фулмера [13] представлений у табл. 2:

$$N=5,528 \cdot X_1 + 0,212 \cdot X_2 + 0,073 \cdot X_3 + 1,27 \cdot X_4 + 0,12 \cdot X_5 + 2,335 \cdot X_6 + 0,575 \cdot X_7 + 1,083 \cdot X_8 + 0,894 \cdot X_9 - 6,075 \quad (1)$$

де X_1 – нерозподілений прибуток минулих років / сукупні активи;
 X_2 – обсяг реалізації / сукупні активи;
 X_3 – валовий прибуток / сукупні активи;
 X_4 – грошовий потік / сукупна заборгованість;
 X_5 – сукупна заборгованість / сукупні активи;
 X_6 – поточні пасиви / сукупні активи;
 X_7 – Lg (матеріальні активи);
 X_8 – оборотний капітал / сукупна заборгованість;
 X_9 – Lg (валовий прибуток / виплачені відсотки).

Таблиця 2 – Розрахунок моделі Дж. Фулмера для ПЕЗО «Міськвітло»

Показники	Роки		
	2015	2016	2017
X_1	0,0054	0,0057	0,0058
X_2	0,1645	0,2276	0,3313
X_3	0,0333	0,0375	0,0342
X_5	0,0075	0,0008	0,0020
X_6	0,3149	0,3230	0,3621
X_7	2,9289	3,1556	3,3316
X_8	3,2161	50,6207	30,7297
X_9	3,0860	3,1380	3,0969
N	2,65	54,20	32,84

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності підприємства

Якщо $N < 0$, то крах компанії неминучий. Отже, аналізуючи розрахунки, які були проведені за допомогою моделі Дж. Фулмера (табл. 2), можемо бачити, що у 2015 році показник дорівнює 2,65, у 2016 році даний показник збільшився до 54,20, проте, вже у 2017 році показник зменшився до 32,84, але це все ще свідчить про стабільність роботи підприємства і відсутності ймовірного банкрутства.

Також для оцінки ймовірності банкрутства вітчизняних підприємств рекомендується використання дискримінантної функції із шістьма змінними, яка була розроблена на основі аналізу фінансових показників 850 українських підприємств усіх видів економічної діяльності [13]:

$$Z=1,04 \cdot X_1 + 0,75 \cdot X_2 + 0,15 \cdot X_3 + 0,42 \cdot X_4 + 1,8 \cdot X_5 - 0,06 \cdot X_6 - 2,16, \quad (2)$$

де X_1 – коефіцієнт покриття;
 X_2 – коефіцієнт фінансової автономії;
 X_3 – коефіцієнт оборотності вкладеного капіталу;
 X_4 – коефіцієнт рентабельності операційних продажів;

X_5 – коефіцієнт рентабельності активів;

X_6 – коефіцієнт оборотності позикового капіталу.

Якщо величина Z-рахунку перевищує 0,55, це свідчить про те, що фінансовий стан підприємства є задовільним. Якщо $Z \leq -0,55$ – фінансовий стан є незадовільним (підприємство знаходиться у фінансовій кризі або вона йому загрожує). Якщо $-0,55 \leq Z \leq 0,55$, то однозначних висновків щодо якості фінансового стану підприємства зробити неможливо, необхідний додатковий експертний аналіз, у рамках якого аналізується динаміка основних абсолютних показників фінансового стану підприємства за 2–3 роки: валюта балансу; робочий капітал; обсяг виручки від реалізації; величина чистого прибутку (збитку); чистий грошовий потік від операційної діяльності. За результатами додаткового аналізу базовий показник Z коригується на коефіцієнт зміни основних абсолютних показників [13]. Аналіз стану ПЕЗО «Міськвітло» за допомогою вищезазначеної моделі наведений у табл. 3.

Таблиця 3 – Дискримінантна функція для ПЕЗО «Міськвітло»

Показники	Роки		
	2015	2016	2017
X_1	0,11	1,28	1,73
X_2	0,96	0,98	1,00
X_3	0,97	1,56	0,85
X_4	1,25	1,09	0,79
X_5	0,0007	0,0009	0,0004
Z	-0,66	0,60	0,85

Джерело: розраховано авторами за даними фінансової звітності підприємства

Можемо бачити, що у 2015 році показник (за розрахунками дискримінантної функції) дорівнює - 0,66, що свідчило про критичний стан підприємства, Проте у 2016 році даний показник зріс до 0,60. У 2017 році даний коефіцієнт зріс на 0,25 і становить 0,85, що свідчить про те, що фінансовий стан підприємства є задовільним. Отже, правомірно стверджувати, що ПЕЗО «Міськвітло» є цілком стабільним підприємством. Проте в сучасних умовах робота підприємства обтяжується впливом зовнішнього середовища через його складність та непостійність. Тому для виявлення потенційних зовнішніх загроз було проведено комплексну оцінку діяльності ПЕЗО «Міськвітло» з точки зору складових SWOT-аналізу (табл. 4). Аналіз показав, що на розвиток ПЕЗО «Міськвітло» найбільший негативно впливають

політичні, технологічні та економічні чинники. Бажання розвивати підприємство та самоудосконалювати його стикається у керівництва з фінансовими проблемами, оскільки воно залежить від місцевого бюджету, а також з важкою політичною нестабільністю в країні. Проте, ПЕЗО «Міськвітло» може залучати додаткові ресурси за рахунок участі у грантових проектах, що допоможе покращити технічну та технологічну базу підприємства. Разом з тим слід взяти до уваги, що сьогодні галузь електроенергетики залежить від вугільної промисловості, яка розташована на окупованій території України, а це свідчить про те, що у будь-який момент територіальні громади можуть мати перешкоди або взагалі втратити стабільне енергопостачання.

Таблиця 4 – SWOT-аналіз ПЕЗО «Міськвітло»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ol style="list-style-type: none"> 1. Безпеченість необхідними інформаційно-комунікаційними системами. 2. Високий рівень обслуговування мереж зовнішнього освітлення міста. 3. Запроваджена система управління якості за міжнародними стандартами ISO 9001:2008 Quality management systems Requirements. 4. Часткове застосування новітніх розробок у сфері зовнішнього освітлення. 5. Навчання персоналу. 6. Проведення заходів щодо ресурсозбереження; 7. Стійкий високий попит на послуги, обумовлений подальшою безпекою населення. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нерівномірний розподіл фінансових ресурсів по області. 2. Фізичне та моральне старіння систем зовнішнього освітлення. 3. Низький рівень доходів населення. 4. Неприятливий інвестиційний клімат. 5. Повільне розроблення та оновлення Генеральних планів. 6. Низький рівень освіти та кваліфікації робочої сили. 7. Недостатній рівень забезпеченості спецтехнікою.
Можливості	Загрози
<ol style="list-style-type: none"> 1. Покращення бізнес-клімату в Україні, в т.ч. інвестиційної привабливості. 2. Ввеликий об'єм технічних і технологічних інновацій, наукових розробок, застосування яких можливо на підприємстві. 3. Збільшення обсягу робіт з будівництва та обслуговування мереж зовнішнього освітлення за рахунок розширення меж міста та збільшення інфраструктури. 4. Продовження робіт із заміни неефективних та застарілих мереж зовнішнього освітлення на енергоефективні та екологічно безпечні. 5. Залучення додаткових ресурсів за рахунок участі у грантових проектах. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Відсутність державної стратегії розвитку освітлення міст України. 2. Корупція. 3. Політична нестабільність та військові дії. 4. Припинення фінансування підприємства з міського бюджету. 5. Знос основних фондів підприємства. 6. Відтік професіоналів.

Джерело: розроблено авторами

Також для подолання кризових явищ в економіці міста, регіону та країни, для забезпечення фінансової стабільності підприємствам комунальної сфери та муніципальної власності необхідно нарощувати обсяги виробництва та розширювати перелік робіт і послуг, яке вони здатні надавати. ПЕЗО «Міськвітло» має можливість розробляти проекти та знаходити інвесторів для їх впровадження, що є необхідним для

розвитку м. Полтава та створення комфорту його мешканців. Одним з таких напрямків розвитку підприємства та запобігання виникнення можливих кризових явищ на підприємстві є проекти енергозбереження, зокрема заміна вуличного освітлення із ламп накаливання на LED-джерела. Тому авторами було запропоновано проект заміни 88 світильників, які розташовані у Корпусному парку м.

Полтава на автономне вуличне освітлення. Кожна електроустановка складається з комплексу обладнання в складі:

- сонячний фотомодуль;
- свинцево-кислотна акумуляторна батарея;
- світлодіодний світильник керованого контролером заряду з вбудованим LED-драйвером;
- пристрій управління.

За укрупненими розрахунками сума витрат із заміни освітлення всього парку становить 599809 грн і є кращою альтернативою традиційному освітленню. Проаналізувавши дані, щодо вартості електричної енергії (за даними сайту ПАТ «Полтаваобленерго») було встановлено, що в середньому щорічно тарифи зростають на 12,5-16%. Ці припущення були закладені у розрахунок показників ефективності інвестицій за даним проектом, дисконтований період окупності якого склав 12,87 років, недисконтований – 9,76 років. Тому вважаємо, що даний проект є важливим компонентом для встановлення бар'єрів від кризових явищ і має інтегральний ефект на рівні всього муніципалітету. ПЕЗО «Міськвітло», як і саме місто стає частково автономним та енергонезалежним від постачальників та виробників енергії. Це також дозволить підприємству стати суб'єктом ринку енергозбереження, що створить додатковий дохід як для ПЕЗО «Міськвітло», так і для міського бюджету, а в перспективі підприємство правомірно трансформувати в «Полтавську муніципальну агенцію енерго-сервісного девелопменту», (за аналогічними прикладами інших міст України. При умові, що ПЕЗО «Міськвітло» зможе поширити аналогічні проекти по всьому місту або, принаймні, на більшій його частині, місто отримає можливість істотної бюджетної економії, а відповідно спрямувати вивільнені кошти у більш актуальні сфери економічного і соціального

розвитку. Окрім бюджетної ефективності, це також дозволить підприємству розширювати перелік послуг бізнесу (розроблення та реалізація проектів освітлення підприємств та їх прилеглих територій), приватному сектору та іншим зацікавленим колам. Фінансування капітальних витрат на реалізацію проекту можливе частково за рахунок коштів місцевого бюджету, а частково за рахунок залучення коштів міжнародних організацій, які фінансують розвиток міст України (зокрема за рахунок коштів ЄБРР, ЄІБ, МФК та інші). Слід врахувати, що у майбутньому державою планується прибрати монополію на даному ринку, тому підприємство отримає потенційне джерело фінансового маневрування: для додаткової мотивації співробітників; збільшення рівня реальної заробітної плати; подолання наслідків негативних явищ в економіці на стан підприємства.

Висновки. Таким чином для комунальних підприємств стратегічним інтегрованим напрямом упередження впливу кризових явищ має стати збільшення обсягів виробництва, розширення переліку робіт та послуг, з метою зміцнення конкурентних позицій та збільшення доходів. Вони є основними шляхами подолання наслідків кризових явищ та забезпечення фінансової стабільності і зростання. В сучасних умовах складність об'єктивного аналізу кризових явищ або процесів пов'язане з можливим нерозумінням певних компонентів та їх неправильною оцінкою. Разом з тим, розроблені пропозиції допоможуть ПЕЗО «Міськвітло» оптимізувати не лише місцевий бюджет, а й захистити себе від можливих проявів кризових ситуацій. Запропоновані заходи сприятимуть підвищенню економічної і соціальної якості міського середовища, а також досягненню мети будь-якого підприємства зростанню доходів.

Література:

1. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / З.Є. Шершньова, В.М. Багацький, Н.Д. Гетманцева. За заг. ред. З.Є. Шершньової. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.
2. Гриценко А. А. Сучасна криза у контексті логіки соціально-економічного розвитку / А. А. Гриценко // Економіка України. – 2015. – №6 (643). – С. 18-35.
3. Bernstein J. L. Manager's Guide to Crisis Management. – J. Bernstein, B. Bonafede. – McGraw Hill. – NY, 2012. – 172 p.
4. Fronz C. Strategic Management in Crisis Communication: A Multinational Approach. – Christian Fronz. – Hamburg, Diplomica Verlag GmbH, 2011. – 175 p.
5. Fink S. Crisis management: Planning for the inevitable. – S. Fink. – New York, 1986 (first publish). – American Management Association. 2002. – 264 p.
6. Тюріна Н. М. Антикризове управління / Н.М. Тюріна, Н.С. Карвацка, І.В. Грабовська / Київ : Центр учбової літератури, 2012. – 430 с.
7. Копилюк О. І. Фінансова санація та банкрутство підприємств / О. І. Копилюк, А. М. Штангрет. – Київ : Центр учбової літератури, 2005. – 168 с.
8. Crandall W.R. Crisis Management: Leading in the New Strategy Landscape / William R. Crandall, John A. Parnell, John E. Spillan. – Sage Publications, Second Edition. – 2013. – 360 p.
9. Riley J. Crisis Management – Planning & Action [Online]. – 2012, retrieved from <http://tutor2u.net/business/strategy/crisis-management-planning-and-action.html>.
10. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : монографія / Л. О. Лігоненко. – К. : КНЕУ, 2005. – 824 с.
11. Островська Г. Аналіз практики використання зарубіжних методик (моделей) прогнозування ймовірності банкрутства підприємств / Г. Островська, О. Квасовський // Галицький економічний вісник. – 2011. – №2(31). – С. 99-111.

12. Тютюнник Ю. М. Фінансовий аналіз : навч. посіб. / Ю.М. Тютюнник, М.Ф. Кропивко / Мін-во освіти і науки України. – К. : Знання, 2012. – 815 с.
13. Костіна О.М. Методи та моделі діагностики кризового стану підприємства / О.М. Костіна, О.Є. Майборода // Вісник СумДУ. – 2012. – № 4. – С. 91–97.
14. Клебанова Т.С. Рудаченко О.О. Моделі аналізу кризових ситуацій на підприємствах житлово-комунального господарства. Прикладные аспекты моделирования социально-экономических систем : монография / Под. ред. В. С. Пономаренко, Т. С. Клебановой. – Бердянск : изд. Ткачук А.В. 2015. – 512 с.

References:

1. Shershnova, Z. Ie., Bahatskyi, V. M. & Hetmantseva, N. D. (2007). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Anticrisis management of the enterprise]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
2. Hrytsenko, A. A. (2015). The current crisis in the context of the logic of socio-economic development. *Ekonomika Ukrainy*, 6 (643), 18-35 [in Ukrainian].
3. Bernstein, J. L. & Bonafede, B. (2012). *Managers Guide to Crisis Management*, McGraw Hill, NY, USA.
4. Fronz, C. (2011). *Strategic Management in Crisis Communication: A Multinational Approach*, Diplomica Verlag GmbH, Hamburg.
5. Fink, S. (2002). *Crisis management: Planning for the inevitable*, American Management Association, New York.
6. Tiurina, N. M., Karvatska, N. S. & Hrabovska, I. V. (2012). *Antykryzove upravlinnia* [Anticrisis management], Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
7. Kopyliuk, O. I. & Shtanhret, A. M. (2005). *Finansova sanatsiia ta bankrutstvo pidpriemstv* [Financial rehabilitation and bankruptcy of enterprises]. Kyiv: Tsentr uchbovoi literatury [in Ukrainian].
8. Crandall, W. R. Parnell, J. A. and Spillan, J. E. (2013). *Crisis Management: Leading in the New Strategy Landscape*, Sage Publications, 2nd ed.
9. Riley, J. (2012). *Crisis Management – Planning & Action*. Retrieved from <http://tutor2u.net/business/strategy/crisis-management-planning-and-action.html>.
10. Lihonenko, L. O. (2005). *Antykryzove upravlinnia pidpriemstvom* [Anticrisis management of the enterprise]. Kyiv: KNEU [in Ukrainian].
11. Ostrovska, H. & Kvasovskyi, O. (2011). Analysis of the practice of using foreign methods (models) for forecasting the probability of bankruptcy of enterprises. *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*, 2(31), 99-111 [in Ukrainian].
12. Tiutiunnyk, Yu. M. & Kropyvko, M. F. (2012). *Finansovyi analiz* [Financial analysis]. Kyiv: Znannia [in Ukrainian].
13. Kostina, O. M. and Maiboroda, O. Ie. (2012). Methods and models of diagnostics of the crisis state of the enterprise. *Visnyk SumDU*, 4, 91-97 [in Ukrainian].
14. Klebanova, T. S. & Rudachenko, O. O. (2015), *Modeli analizu kryzovykh sytuatsii na pidpriemstvakh zhytlovo-komunalnoho hospodarstva. Prikladnyye aspekty modelirovaniya sotsial'no-ekonomicheskikh sistem* [Models of analysis of crisis situations at the enterprises of housing and communal services. Applied Aspects of Modeling of Socioeconomic Systems]. Berdiansk: A.V. Tkachuk [in Ukrainian].

