

УДК 658.152:336.77:334.012.64:629.331

JEL Classification: G32, G23, L26, R41, M21

<https://doi.org/10.31498/2225-6725.41.2025.348036>Антоненко Д.¹

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ЛІЗИНГОВИХ ПРОГРАМ ЛЕГКОВИХ АВТОМОБІЛІВ ДЛЯ МАЛОГО БІЗНЕСУ: PEST- ТА SWOT-АНАЛІЗ

D. Antonenko, Assessing the effectiveness of passenger car leasing programs for small businesses: a PEST and SWOT analysis

The article examines the advantages and risks of using passenger-car leasing programs by small enterprises in the service and trade sectors under conditions of wartime and macroeconomic instability in Ukraine. The relevance of leasing is substantiated as a tool for ensuring mobility, supporting logistics processes, and maintaining the competitiveness of small businesses amid limited access to bank lending. To provide a comprehensive assessment of how external and internal environments affect the effectiveness of leasing mechanisms, the study applies PEST and SWOT analyses using the operations of BEST LEASING LLC as a case study.

The PEST analysis results show that political, economic, social, and technological factors create both drivers and significant risks for the development of leasing programs, particularly due to regulatory uncertainty, inflationary trends, exchange-rate volatility, and shifts in consumer behavior. The SWOT analysis identifies the key strengths of leasing for small businesses—an accessible entry threshold, cost predictability, integrated service packages, and fast processing—while also outlining major weaknesses and threats related to financial instability, rigid contractual terms, and external market risks.

The study concludes that passenger-car leasing is an effective instrument for the development of small entrepreneurship provided that risks are managed systematically and the macroeconomic and regulatory environment is taken into account when shaping financial strategies.

Keywords: *leasing; passenger car leasing; small business; service and trade sector; financial risks; PEST analysis; SWOT analysis; macroeconomic instability; regulatory environment; logistics and mobility*

Антоненко Д. Оцінка ефективності лізингових програм легкових автомобілів для малого бізнесу: PEST- та SWOT-аналіз

У статті досліджено переваги та ризики використання лізингових програм легкових автомобілів малими підприємствами у сфері послуг і торгівлі в умовах воєнної та макроекономічної нестабільності в Україні. Обґрунтовано актуальність лізингу як інструменту забезпечення мобільності, підтримки логістичних процесів і збереження конкурентоспроможності малого бізнесу за обмеженого доступу до банківського кредитування. З метою комплексної оцінки впливу зовнішнього та внутрішнього середовища на ефективність лізингових механізмів у дослідженні застосовано PEST- та SWOT-аналізи на прикладі діяльності лізингової компанії ТОВ «BEST LEASING».

¹ **Dmytro Antonenko**, Master's degree student in the specialty 076 "Entrepreneurship and Trade" of the SHEI "Priazovsky State Technical University", Dnipro

Антоненко Дмитро, здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти за спеціальністю 076 «Підприємництво та торгівля», ДВНЗ «Приазовський державний технічний університет», м.Дніпро

Результати PEST-аналізу показали, що політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники формують як стимули, так і суттєві ризики для розвитку лізингових програм, зокрема через регуляторну невизначеність, інфляційні процеси, курсову волатильність і зміни споживчої поведінки. SWOT-аналіз дозволив виявити сильні сторони лізингу для малого бізнесу — доступний поріг входу, прогнозованість витрат, комплексний сервіс і швидкість оформлення, а також визначити ключові слабкі сторони та загрози, пов'язані з фінансовою нестабільністю, жорсткістю договірних умов і зовнішніми ринковими ризиками.

Зроблено висновок, що лізинг легкових автомобілів є ефективним інструментом розвитку малого підприємництва за умови системного управління ризиками та врахування впливу макроекономічного й регуляторного середовища при формуванні фінансових стратегій.

***Ключові слова:** лізинг; лізинг легкових автомобілів; малий бізнес; сфера послуг і торгівлі; фінансові ризики; PEST-аналіз; SWOT-аналіз; макроекономічна нестабільність; регуляторне середовище; логістика та мобільність*

Постановка проблеми. В умовах воєнної та макроекономічної нестабільності в Україні малі підприємства у сфері послуг і торгівлі стикаються з обмеженим доступом до банківського кредитування, високою вартістю фінансових ресурсів та підвищеними операційними ризиками. За цих обставин лізинг легкових автомобілів набуває особливої актуальності як інструмент забезпечення мобільності, підтримки логістичних процесів і збереження конкурентоспроможності малого бізнесу. Водночас використання лізингових програм супроводжується низкою фінансових, регуляторних, економічних і технологічних ризиків, які не завжди можуть бути адекватно оцінені підприємцями на етапі ухвалення управлінських рішень. Це зумовлює потребу в комплексному аналізі переваг і обмежень лізингових механізмів із урахуванням впливу зовнішнього середовища та внутрішніх характеристик малого бізнесу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання економічної сутності, класифікації та функціонування лізингу досліджувалися у працях українських і зарубіжних науковців, де лізинг розглядається як форма інвестування, фінансовий інструмент оновлення основних засобів і механізм підтримки підприємницької діяльності. У наукових публікаціях значну увагу приділено правовому регулюванню фінансового лізингу, його ролі у відтворенні технічного потенціалу підприємств, а також порівнянню лізингу з традиційним банківським кредитуванням. Разом із тим, у більшості досліджень акцент робиться на

загальноекономічних аспектах лізингових операцій, тоді як специфіка застосування лізингу легкових автомобілів малими підприємствами у сфері послуг і торгівлі, особливо в умовах підвищеної невизначеності та воєнних ризиків, залишається недостатньо висвітленою. Недостатньо опрацьованими є також питання комплексної оцінки зовнішніх і внутрішніх чинників впливу на ефективність лізингових програм із використанням інструментів стратегічного аналізу.

Метою статті є комплексна оцінка переваг і ризиків використання лізингових програм для малого бізнесу у сфері послуг і торгівлі на основі застосування PEST- та SWOT-аналізу з урахуванням умов функціонування ринку фінансового лізингу в Україні та практики діяльності лізингової компанії.

Результати дослідження. Лізинг автомобілів – це популярний та зручний спосіб придбання транспортних засобів для фізичних осіб та підприємств в Україні. За даними Асоціації лізингодавців України, у 2023 році лізинг профінансував близько 10,5% від обсягу продажів легкових авто в Україні, що демонструє зростаючий попит на цю послугу порівняно з 2022 роком. BEST LEASING – надійний партнер у сфері автолізингу, який пропонує гнучкі та персоналізовані рішення для своїх клієнтів.

Лізинг автомобіля — це довгострокова оренда транспортного засобу з з можливістю викупу авто або одразу переоформлення після сплати всіх платежів (в залежності від того який саме Договір оформлено – фінансового чи оперативного лізингу). Лізингова угода передбачає три сторони: лізингодавець (BEST LEASING), лізингоодержувач (клієнт) та продавець автомобіля (яким може бути як салон, фізична особа так і майданчик чи сайт).

Процес автолізингу виглядає наступним чином:

1. Клієнт обирає автомобіль у дилера.
2. BEST LEASING купує обраний автомобіль та передає його в користування клієнту.

3. Клієнт сплачує регулярні лізингові платежі та користується автомобілем протягом терміну договору.

4. Після закінчення строку договору об'єкт лізингу, переданий лізингоодержувачу згідно з договором, переходить у власність лізингоодержувача або викупується ним за залишковою вартістю.

BEST LEASING як лізингодавець забезпечує фінансування угоди, страхування автомобіля та сервісну підтримку протягом усього терміну лізингу.

Виявлення переваг та ризиків потребує структурованого підходу, який дає можливість оцінити лізингові програми не лише на рівні окремих характеристик, а й у широкому контексті внутрішніх і зовнішніх умов функціонування малого бізнесу. З цією метою у подальшому проведено SWOT та PEST-аналізи, що забезпечують цілісне бачення потенціалу та обмежень лізингових механізмів.

PEST-аналіз дозволяє оцінити, як зовнішнє середовище впливає на застосування лізингових програм малим бізнесом, та слугує основою для прогнозування ризиків.

PEST-аналіз лізингових програм для малого бізнесу у сфері послуг та торгівлі (на прикладі ТОВ «BEST LEASING»)

P — Political / Політичні фактори

1. Регулювання ринку фінансового лізингу в Україні (Закон «Про фінансовий лізинг»).

2. Військові ризики та їх вплив на логістику, страхування та мобільність бізнесу.

3. Податкові режими для МСБ — ЄП 2-ї й 3-ї групи, особливості обліку витрат.

4. Державні програми компенсацій для МСБ, які можуть стимулювати попит на лізингові послуги.

5. Регуляції у сфері страхування, що впливають на вартість пакетів КАСКО.

E — Economic / Економічні фактори

1. Темпи інфляції та зміни курсу гривні.
2. Доступність кредитування та вартість фінансових ресурсів для лізингових компаній.
3. Рівень доходів населення та платоспроможність клієнтів малого бізнесу.
4. Витрати на обслуговування авто (пальне, запчастини, ТО).
5. Обсяг ринку електронної комерції, доставки, внутрішніх перевезень.
6. Стан ринку праці у сферах таксі, кур'єрських та логістичних послуг.

S — Social / Соціальні фактори

1. Зміна поведінки споживачів — зростання попиту на швидку доставку та мобільні послуги.
2. Розвиток культури онлайн-покупок, що стимулює попит на транспортні засоби у МСБ.
3. Гнучкість зайнятості — поширення самозайнятості, ФОП-моделей та малих команд доставки.
4. Ризики міграції персоналу — нестача водіїв, кур'єрів, сервісних працівників.
5. Зростання вимог до комфорту й екологічності автомобілів.

T — Technological / Технологічні фактори

1. Розвиток електромобільності та поява лізингових програм для EV.
2. Діджиталізація лізингових компаній — онлайн-кабінети, електронні договори.
3. Використання GPS-моніторингу, телематики, що допомагають контролювати витрати.
4. Швидкий технологічний знос автомобілів, що підвищує актуальність короткого лізингу.
5. Поширення платформ агрегаторів (Uklon, Bolt, Glovo, Nova Poshta), які можуть диктувати вимоги до авто.

Таким чином можна визначити, що PEST-аналіз дозволяє оцінити, як зовнішнє середовище впливає на застосування лізингових програм малим бізнесом, та слугує основою для прогнозування ризиків, які можуть виникнути у подальшому.

Політичні чинники включають регулювання ринку фінансового лізингу, податкову політику та функціонування сектору страхування. В умовах воєнного стану важливими стають ризики зміни регуляцій, а також можливі державні програми підтримки МСБ, які здатні стимулювати використання лізингу. Незважаючи на нестабільність, держава зацікавлена у підтримці мобільності та логістичних послуг, що створює сприятливі можливості для таких компаній, як «BEST LEASING».

Економічні фактори впливають на лізингову діяльність найвідчутніше. Зміна курсу гривні, інфляція, динаміка цін на пальне, вартість технічного обслуговування, а також купівельна спроможність населення визначають реальну здатність МСБ виконувати зобов'язання за лізингом. Значення має й доступність кредитних ресурсів для лізингових компаній, оскільки це позначається на розмірі платежів і переліку додаткових послуг.

Соціальні фактори формують попит на автотранспорт у сферах доставки таксі та сервісного обслуговування. Зростання культури онлайн-покупок, динаміка міського способу життя, потреба в швидкій доставці та мобільності стимулюють розвиток підприємництва, орієнтованого на транспортні послуги. Разом із тим, трудова міграція та нестача кваліфікованих водіїв можуть створювати додаткові операційні ризики для МСБ.

Технологічні фактори визначають якість і конкурентоспроможність лізингових програм. Розвиток застосування електромобілів, широке впровадження телематики, GPS-контролю, онлайн-сервісів управління автопарком, цифровізація процесу укладання договорів — усе це знижує бар'єри та підвищує ефективність. Але швидкий темп технічного зносу автомобілів

створює ризик, що автотранспорт морально старіє раніше, ніж закінчується строк лізингу.

PEST-аналіз продемонстрував, що зовнішнє середовище формує як вагомi стимули, так i суттєвi виклики для розвитку лізингових програм у малому бізнесі. Політичні та правові фактори визначають правила гри на ринку лізингу, а також впливають на доступність державної підтримки та стабільність регуляторної політики. Економічні чинники — курсова волатильність, інфляція, вартість обслуговування авто та рівень доходів — залишаються ключовими для здатності МСБ виконувати лізингові зобов'язання.

Соціальні зміни, зокрема зростання попиту на кур'єрські та мобільні послуги, поширення електронної торгівлі, формують сприятливий ринковий попит на легкові автомобілі. Технологічні фактори — розвиток електромобільності, онлайн-сервісів, телематики — покращують ефективність експлуатації автотранспорту та створюють умови для модернізації лізингових продуктів.

Загалом PEST-аналіз підтверджує, що ринок лізингу для малого бізнесу в Україні має потенціал зростання, але його динаміка тісно залежить від макроекономічної стабільності та регуляторної передбачуваності. Для ТОВ «BEST LEASING» це означає необхідність постійного оновлення лізингових продуктів, а для малого бізнесу — необхідність врахування зовнішніх ризиків у своїх фінансових стратегіях.

Таким чином, PEST-аналіз показує, що зовнішнє середовище містить як стимули, так i значні ризики для розвитку лізингових програм. Для малого бізнесу важливо враховувати політичну й економічну волатильність, тоді як для ТОВ «BEST LEASING» ключовими є технологічні інновації та адаптація продуктів під соціальні зміни на ринку.

З урахуванням вищезазначеного проведено SWOT-аналіз лізингу на умовах ТОВ «BEST LEASING» табл. 1.

SWOT-аналіз лізингових програм для малого підприємництва у сфері послуг і торгівлі (з урахуванням умов ТОВ «BEST LEASING») показав, що лізинг є одним із найбільш збалансованих механізмів оновлення автопарку для МСБ. Сильні сторони — доступний аванс, прогнозовані витрати, комплексний сервіс та швидкість оформлення — формують чітку конкурентну перевагу для малого бізнесу в умовах нестабільності та обмеженого доступу до традиційного кредитування.

Таблиця 1. SWOT-аналіз лізингу легкових автомобілів для малого бізнесу (з фокусом на умовах ТОВ «BEST LEASING»)

S — Strengths (Сильні сторони)	W — Weaknesses (Слабкі сторони)
<p>1. Низький поріг входу — аванс 20–30 % робить оновлення автопарку доступним для МСБ.</p> <p>2. Прогнозованість витрат — фіксований платіж зменшує фінансові стреси та дозволяє планувати грошовий потік.</p> <p>3. Комплексність сервісу — страхування КАСКО та ОСЦПВ, сервісні опції, технічна підтримка.</p> <p>4. Швидкість ухвалення рішення — лізинг не потребує великого пакету фінзвітності, як у банках.</p> <p>5. Відсутність потреби в додатковій заставі — автомобіль сам є предметом лізингу.</p> <p>6. Можливість масштабування — підприємства таксі, доставки, сервісного обслуговування можуть оперативно розширити автопарк.</p>	<p>1. Сумарна вартість лізингу вища, ніж разова купівля авто.</p> <p>2. Залежність малого бізнесу від стабільності виручки.</p> <p>3. Жорстка структура платежів — навіть під час простою автомобіля платіж потрібно сплачувати.</p> <p>4. Дотримання умов договору (ТО, страхування, ремонт) може бути фінансово обтяжливим.</p> <p>5. Високі штрафні санкції при достроковому розірванні договору.</p> <p>6. Потенційний дисбаланс між інтенсивністю використання авто та нормами зносу.</p>
O — Opportunities (Можливості)	T — Threats (Загрози)
<p>1. Зростання попиту на доставку та таксі, особливо в умовах зміни логістики та цифровізації.</p> <p>2. Поява нових лізингових програм, адаптованих для МСБ (гнучкі графіки, субсидії, знижені аванси).</p> <p>3. Поширення електромобілів — менші витрати на обслуговування, нижчий екологічний податок.</p>	<p>1. Інфляція та девальвація, що підвищує сумарні витрати за договором.</p> <p>2. Падіння попиту на послуги МСБ, що створює касові розриви.</p> <p>3. Зміна податкового законодавства щодо лізингу та амортизації.</p> <p>4. Подорожчання страхування, ремонту, ТО.</p>

4 Партнерські програми з автодилерами — можливість отримати кращі умови фінансування.	5 Зростання конкуренції серед служб доставки й таксі (Bolt, Uklon, Glovo тощо).
5 Державні програми підтримки МСБ, які включають компенсацію частини платежів або страхування.	5 Ризик банкрутства або скорочення діяльності МСБ, що веде до штрафів і втрати частини платежів.
6 Ріст e-commerce, що підвищує попит на легкові авто для кур'єрських служб.	

Водночас слабкі сторони, пов'язані зі зростанням підсумкової вартості, можливими простоями авто та жорсткістю договору, потребують активного фінансового планування та наявності резерву ліквідності.

Можливості ринку (зростання доставки, діджиталізація торгівлі, партнерські програми, розвиток електромобілів) створюють перспективи розвитку лізингових продуктів і дозволяють МСБ ефективно масштабувати діяльність.

Серед загроз найбільш відчутними є інфляційні процеси, нестабільність попиту, конкуренція у секторі мобільних послуг та можливі зміни податкового законодавства. Усі ці чинники можуть збільшувати фінансові ризики для підприємця.

Загалом SWOT-аналіз підтверджує, що переваги лізингу на умовах «BEST LEASING» переважають потенційні недоліки за умови належного управління ризиками та раціонального використання лізингового ресурсу в операційній діяльності. Лізинг є ефективним інструментом розвитку МСБ, якщо його застосування супроводжується системним підходом до оцінювання фінансових та ринкових ризиків.

Аналіз переваг і ризиків на прикладі ТОВ «BEST LEASING». SWOT і PEST візуально та структурно показують, що саме створює переваги, і що є джерелом загроз для ефективності лізингових програм.

У результаті проведених досліджень отримано такі узагальнені висновки:

Лізинг є економічно доцільним інструментом для МСБ тому, що лізинг легкових автомобілів дозволяє малим підприємствам оновити або сформувати

автопарк із мінімальними стартовими вкладеннями. Це знижує фінансовий бар'єр входу та робить можливим розширення діяльності без суттєвого навантаження на оборотний капітал.

Лізинг у ТОВ «BEST LEASING» характеризується гнучкістю і швидкістю оформлення. Ключовими сильними сторонами компанії є доступний авансовий платіж, швидкість ухвалення рішення, відсутність додаткової застави та наявність вигідних партнерських програм з дилерами.

У SWOT-аналізі визначено загрози: інфляція, девальвація, зниження попиту, здорожчання страхування й ТО, підвищена конкуренція, можливе банкрутство суб'єктів МСБ. Фінансові та ринкові ризики виявилися найбільш критичними.

Комплексний аналіз довів, що лізинг є не тільки фінансовим інструментом, але й механізмом підвищення операційної ефективності, якщо підприємство правильно оцінює ризики та обирає оптимальні умови договору.

Результати PEST-аналізу показали, що політичні, економічні, соціальні та технологічні чинники формують неоднозначний вплив на ринок лізингу. Серед найбільш важливих: податкові зміни, валютні коливання, розвиток e-commerce, цифровізація автотранспорту.

Список використаних джерел

1. Гаврилюк В. М. Лізинг: генезис, дефініції, класифікація // *Економічний вісник*. 2021. URL: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2019-2-15>
2. Про фінансовий лізинг : Закон України від 04.02.2021 № 1201-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text>
3. Корсун А. С. Дослідження економічної сутності лізингу та його значення в економіці // *Вісник економічної науки України*. 2022. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/23_2015/11.pdf
4. Як працює лізинг авто та що таке автолізинг // *BEST Leasing*. URL: <https://bestleasing.com.ua/blogua/shcho-take-lizynh-avto/>
5. Як змінився попит на авто під час війни // *BEST Leasing*. URL: <https://bestleasing.com.ua/blogua/yak-zminivsia-popit-na-avto-pid-chas-vijni/>

References

1. Gavryliuk, V. M. (2021). *Leasing: genesis, definitions, classification*. *Ekonomichnyi visnyk*. URL: <https://doi.org/10.37406/2706-9052-2019-2-15>
2. *Law of Ukraine*. (2021, February 4). *On financial leasing (No. 1201-IX)*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1201-20#Text>

3. *Korsun, A. S. (2022). Research on the economic essence of leasing and its role in the economy. Visnyk ekonomichnoi nauky Ukrainy. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/23_2015/11.pdf*
4. *BEST Leasing. (n.d.). What is car leasing and how it works. URL: <https://bestleasing.com.ua/blogua/shcho-take-lizynh-avto/>*
5. *BEST Leasing. (n.d.). Changes in car demand during the war. URL: <https://bestleasing.com.ua/blogua/yak-zminivsia-popit-na-avto-pid-chas-vijni/>*

Стаття надійшла 17.04.2025

Стаття прийнята 01.05.2025

Стаття опублікована 22.05.2025