

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА

(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ 20__ р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня магістр
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 051 Економіка
(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка та бізнес-інновації
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: Підвищення ефективності діяльності сучасного підприємства

Здобувача(ки) групи Емз-21с Лісов Дмитрій Андрійович
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис)

Дмитрій Лісов
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник ст.викл. Мазін Ю.О.
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2023_

Анотація

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних і практичних основ ефективності діяльності бізнесу та розробка пропозицій по удосконаленню даного процесу.

Предметом практичного дослідження роботи є використання потенційних можливостей підприємства з метою підвищення результативності його господарської діяльності.

Об'єкт дослідження – показники діяльності АТ «СУМСЬКЕ МНВО-ІНЖИНІРИНГ».

Зміст роботи складається з вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури.

При написанні роботи була використана законодавча та нормативна база, збірники норм та інструктивних документів, книги, посібники тощо. Дана робота містить 55 стор. тексту: 3 рисунків – схем; 14 аналітичних таблиць; 11 формул.

Результати, одержані в роботі, можуть бути використані для виявлення резервів підвищення фінансових результатів діяльності підприємства, які при реалізації дозволять підвищити прибутковість підприємства, й відповідно ефективність господарської діяльності.

Ключові слова: ефективність діяльності, методи, показники, оцінка, аналіз, інноваційний потенціал, резерви, фінансовий стан, прибутковість, рентабельність.

ЗМІСТ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА.....	1
ВСТУП	4
1.ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	6
2.АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «СУМСЬКЕ МНВО-ІНЖИНІРИНГ»	22
2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг».....	22
2.2. Аналіз показників економічної ефективності та фінансового стану	27
3.НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ АТ «СУМСЬКЕ МНВО-ІНЖИНІРИНГ»	38
3.1 Формування стратегічного плану підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства.....	38
3.2 Напрями підвищення фінансового планування та ефективності господарської діяльності підприємства	45
ВИСНОВОК.....	48

ВСТУП

Навіть при зухвалій військовій агресії та завдяки міжнародній допомозі Україна активно інтегрується у глобальні економічні процеси і намагається конкурувати у різних галузях економіки. З огляду на загострену конкуренцію на міжнародних ринках, виникає необхідність постійного підвищення ефективності функціонування суб'єктів господарської діяльності.

Розвиток економіки неминуче супроводжується збільшенням значущості теоретичних і практичних питань ефективності та їх вирішення. Роль ефективності стає все більш очевидною як один з ключових багатовимірних системних показників, що одночасно виступає як критерій і необхідна умова для визначення розвитку підприємств у контексті науково-технічного та інноваційного прогресу.

Машинобудування, як ключова галузь, має вирішальне значення для національної економіки. Потенціал і виробничі можливості цієї галузі є основою стратегічної стійкості національної економіки, забезпечуючи технічне оновлення, інтенсифікацію і підвищення ефективності всього суспільного виробництва.

Вибір даної теми є актуальним у зв'язку зі зростаючою конкурентною боротьбою та постійними змінами в вимогах клієнтів у сфері машинобудування. Підприємства цієї галузі змушені неперервно підвищувати результативність та ефективність своєї діяльності, впроваджуючи передові технології. Особлива важливість полягає в потребі оцінки ефективності використання ресурсів під час проведення модернізації виробництва та в здатності швидко та гнучко реагувати на зміни в зовнішньому середовищі.

Метою дипломної роботи є дослідження теоретичних і практичних основ ефективності діяльності бізнесу та розробка пропозицій по удосконаленню даного процесу.

Відповідно до поставленої мети, визначено наступні завдання:

Розгляд теоретичних та методологічних аспектів, пов'язаних з забезпеченням ефективності діяльності бізнесу.

Аналіз показників ефективності господарської діяльності бізнесу у сфері машинобудування.

Діагностика господарської діяльності АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг".

Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища бізнесу та його конкурентоспроможності.

Сформулювання стратегічного плану для підвищення ефективності та результативності діяльності АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг".

Визначення напрямів підвищення ефективності господарської діяльності бізнесу.

1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

1.1 Значення та підходи до визначення ефективності в бізнесі

Забезпечення ефективності вітчизняної економіки сьогодні можливо лише за умови врахування для свого підприємства загальносвітових трендів розвитку, що пов'язані із цифровізацією бізнес-процесів [26,27,28,38,43,44,45,49,54,55,56], використанням альтернативних джерел енергії [22,23,24,46,48,50,51,52,53,57,61,62,63] та глобалізацією відносин.

Категорія ефективності важлива для бізнесу з кількох ключових причин:

Максимізація прибутковості: Ефективність в господарській діяльності дозволяє підприємству досягати максимальної прибутковості за використання доступних ресурсів.

Контроль над витратами: Забезпечення ефективності означає раціональне використання ресурсів, що включає оптимізацію витрат. Це допомагає уникати зайвих витрат та підтримувати конкурентоспроможність.

Підвищення конкурентоспроможності: Ефективні підприємства можуть пропонувати якісні товари або послуги за конкурентоспроможними цінами, що дозволяє їм утримувати або підвищувати свою частку на ринку.

Збільшення стійкості до змін у середовищі: Ефективність робить підприємство більш стійким до економічних коливань та змін на ринку, дозволяючи йому легше адаптуватися до нових умов.

Залучення і утримання інвесторів: Інвестори шукають підприємства, які ефективно використовують свої ресурси та мають потенціал для стабільного зростання. Ефективність є важливим фактором для залучення і утримання інвестицій.

Покращення репутації: Підприємства, які проявляють високу ефективність, часто здобувають добру репутацію в очах клієнтів, партнерів і співробітників.

Отже, концентрація на ефективності є важливою для забезпечення стабільного та успішного розвитку бізнесу в довгостроковій перспективі.

Підтримка інновацій: Ефективні підприємства мають більше можливостей для внесення інновацій у свою діяльність. Це дозволяє вдосконалювати продукцію, процеси виробництва та інші аспекти бізнесу, що сприяє зміцненню конкурентних позицій.

Забезпечення стабільності працівникам: Ефективне управління ресурсами підприємства створює стабільні умови для працівників, дозволяючи їм бути впевненими у майбутньому своєї компанії. Це сприяє збереженню та повертає талановитий персонал.

Сприяння сталому розвитку: Ефективні підприємства зазвичай більше уважно ставляться до аспектів сталого розвитку. Рациональне використання ресурсів і зменшення негативного впливу на навколишнє середовище є важливими складовими ефективної бізнес-стратегії.

Вдосконалення внутрішніх процесів: Постійне оновлення та вдосконалення внутрішніх процесів дозволяє підприємству працювати ефективніше, зменшуючи час і витрати на виробництво та обслуговування.

Узагальнюючи, ефективність в бізнесі є необхідною для досягнення стратегічних цілей, забезпечення конкурентоспроможності та створення стійкої основи для подальшого розвитку [25,29,30,31,32,33,34,35,36, 37,39,40,41,42,47,58]. Це питання, що вимагає постійної уваги та управлінського вдосконалення.

Категорія ефективності в економіці та бізнесі вказує на відношення між витратами або ресурсами, вкладеними в певну діяльність чи процес, і отриманими результатами. Ефективність визначає, наскільки ефективно підприємство чи організація використовує свої ресурси для досягнення поставлених цілей.

Категорія ефективності є важливою для визначення та оцінки результативності підприємства та впровадження заходів для покращення ефективності у різних аспектах діяльності.

В контексті підприємства категорія ефективності може включати такі аспекти:

1. Фінансова ефективність: Оцінюється відношення між витратами та прибутком. Підприємство є фінансово ефективним, якщо воно досягає прибутку або позитивного фінансового результату за оптимальних витрат.
2. Виробнича ефективність: Вказує на те, наскільки ефективно виробничі процеси перетворюють вхідні ресурси (сировину, працю, енергію) на вихідні продукти чи послуги.
3. Часова ефективність: Оцінюється швидкістю та ефективністю виконання певних завдань чи процесів.
4. Якісна ефективність: Відношення якості вироблених продуктів чи наданих послуг до очікувань споживачів чи стандартів якості.
5. Людські ресурси та соціальна ефективність: Оцінює, наскільки ефективно управляється персонал, якість робочого середовища та соціальна відповідальність підприємства.
6. Стратегічна ефективність: Оцінює, наскільки ефективно підприємство втілює свої стратегічні цілі та досягає довгострокового успіху.
7. Інноваційна ефективність: Визначає, наскільки ефективно підприємство впроваджує нові ідеї, технології та інновації для покращення своєї діяльності.
8. Екологічна ефективність: Враховує, наскільки підприємство дбає про довкілля та зменшує негативний вплив на природу. Ефективне використання ресурсів та мінімізація викидів можуть бути ключовими факторами екологічної ефективності.

9. Соціальна взаємодія і ефективність відносин зі співробітниками та клієнтами: Важливою є ефективність взаємодії зі співробітниками та клієнтами. Це включає ефективне комунікування, підтримку взаємовідносин та відповідальне ставлення до співтоваришів.

10. Гнучкість та адаптивність: Ефективне підприємство може швидко адаптуватися до змін в економічному, технологічному або соціальному середовищі. Гнучкість дозволяє ефективно реагувати на нові умови та вимоги ринку.

Зворотній зв'язок та постійне вдосконалення: Ефективні підприємства враховують отриманий фідбек та постійно вдосконалюють свою стратегію та процеси відповідно до змін в середовищі.

Оцінка та управління категорією ефективності є важливими етапами стратегічного управління підприємством. Це допомагає підприємству досягати своїх мети та залишатися конкурентоспроможним в динамічному економічному середовищі.

В економічній теорії існують різні підходи та методи визначення ефективності. Деякі з них враховують фінансові показники, інші фокусуються на соціальних аспектах. Ось декілька основних підходів:

Класичний підхід: Відомий також як ефективність за Парето. Згідно з цим підходом, ефективність досягається, якщо немає можливості зробити одного агента кращим без того, щоб зробити кого-небудь гіршим. Це виражає ідею, що можливо досягти покращення для одного суб'єкта без зменшення благополуччя інших.

Неокласичний підхід: Оснований на ринкових умовах та конкуренції. Визначення ефективності пов'язане з досягненням оптимального рівня виробництва та використання ресурсів в умовах конкуренції.

Сучасний підхід до оцінки фінансової ефективності: Включає в себе ряд фінансових показників, таких як рентабельність, оборотність активів,

ліквідність і інші. Оцінка здійснюється на основі економічних вимірів та фінансових показників підприємства.

Соціально-економічний підхід: Визначає ефективність через соціальні критерії, такі як зменшення бідності, поліпшення якості життя, доступ до освіти та охорони здоров'я.

Структурний підхід: Зосереджений на оптимізації структури виробництва та використанні ресурсів, зокрема враховуючи технічний прогрес та інновації.

Підхід на основі балансу: Визначає ефективність як досягнення балансу між різними аспектами діяльності, такими як економічний розвиток, соціальна стабільність та екологічна прийнятність.

Ці підходи можуть використовуватися окремо або комбінуватися в залежності від конкретного контексту та мети оцінки ефективності.

Суть класичного підходу, також відомого як концепція ефективності за Парето, полягає в тому, що ефективність суспільної або економічної системи досягається, коли неможливо поліпшити стан одного індивіда без того, щоб знецінити стан іншого індивіда.

Основні ідеї класичного підходу включають:

Оптимальність розподілу ресурсів: За умови оптимального розподілу ресурсів жоден суб'єкт не може отримати додаткові блага, не зменшивши блага інших суб'єктів.

Відсутність парето-невдач: Система вважається ефективною, якщо немає таких можливостей змінити розподіл благ так, щоб хоча б один суб'єкт зростав без зменшення для інших.

Поняття оптимальної точки: Класичний підхід передбачає наявність точки, де досягається оптимальний розподіл ресурсів, яка є оптимальною для всіх учасників суспільства чи економіки.

Відсутність втручання влади: В контексті класичного підходу вважається, що втручання влади або держави в економіку може призвести до порушення ефективності.

Концепція ефективності за Парето є однією з основних ідей у теорії економіки благосостояння. Однак важливо відзначити, що цей підхід має свої обмеження, зокрема в тому, що він не враховує справедливості чи розподілу доходів. У реальних умовах економіки і суспільства може виникати необхідність розглядати інші критерії ефективності, що враховують різні аспекти громадянського суспільства.

Неокласичний підхід до визначення ефективності базується на ідеях класичної економічної теорії з певними модифікаціями та доповненнями. Основні принципи неокласичного підходу можна сформулювати наступним чином:

Ринкова ефективність: Неокласичний підхід визнає ринковий механізм як ключовий механізм для досягнення ефективності. Це означає, що в умовах конкуренції та ринкових відносин ресурси будуть розподілятися так, щоб максимізувати загальний суспільний благобутток.

Попит і пропозиція: Неокласична економіка використовує закон попиту і пропозиції як основний механізм для визначення цін та обсягів виробництва. Ефективність досягається в тому випадку, коли ціни на товари та послуги формуються на рівні, яке забезпечує рівновагу між попитом і пропозицією.

Раціональність споживачів і виробників: Неокласичний підхід передбачає, що учасники економіки (споживачі та виробники) діють раціонально та максимізують свою користь чи прибуток. Це створює умови для оптимального використання ресурсів.

Саморегуляція ринку: Неокласична теорія припускає, що ринок має вбудовані механізми саморегуляції. У випадку виникнення дисбалансів чи невідповідностей між попитом і пропозицією, ціни або інші ринкові сигнали змінюються так, щоб відновити економічну рівновагу.

Парето-оптимальність у конкурентних умовах: Неокласична економіка звертається до концепції ефективності за Парето в умовах конкурентного ринку. Якщо ресурси розподілені таким чином, що неможливо поліпшити

стан одного індивіда без шкоди іншому, то такий стан вважається ефективним.

Неокласичний підхід акцентує увагу на ринкових механізмах та індивідуальних раціональних виборах, розглядаючи їх як основні джерела ефективності в економіці. Однак, також важливо враховувати, що цей підхід має свої обмеження і не завжди враховує соціальні аспекти та можливі ринкові невдачі.

Продовжуючи аналіз сучасного підходів до оцінки фінансової ефективності, важливо звернутися до конкретних фінансових показників, які використовуються в цьому контексті:

Рентабельність: Цей показник визначає відношення прибутку до витрат або доходу. Рентабельність може бути виміряна різними способами, такими як чистий прибуток, рентабельність активів, рентабельність власного капіталу тощо.

Оборотність активів: Вказує, наскільки ефективно компанія використовує свої активи для генерації доходу. Вища оборотність активів свідчить про більш ефективне використання ресурсів.

Ліквідність: Оцінює, наскільки легко підприємство може перетворити свої активи у готівку. Ліквідність важлива для забезпечення фінансової стійкості та здатності виконувати поточні зобов'язання.

Заборгованість: Вказує на зобов'язання підприємства перед кредиторами та його здатність їх виконати. Оцінка заборгованості важлива для визначення фінансового ризику.

Чистий прибуток: Один із основних фінансових показників, який відображає загальний фінансовий успіх підприємства після врахування всіх витрат та податків.

Ефективність управління запасами: Визначає, наскільки ефективно підприємство управляє своїми запасами, що може впливати на загальні витрати та оборотність.

Фінансова устійкість: Враховується рівень фінансового ризику та здатність підприємства витримувати негативні впливи економічних труднощів.

Ринкова капіталізація: Оцінює ринкову вартість підприємства та його здатність привертати капітал.

Ці показники становлять лише частину широкого спектру фінансових метрик, які використовуються для визначення ефективності підприємства. Важливо брати до уваги всі аспекти фінансів та використовувати їх в контексті стратегічних цілей та умов ринку для отримання повної картини фінансового стану та ефективності підприємства.

Продовжуючи розгляд фінансових показників та аспектів, сучасний підхід до оцінки фінансової ефективності також враховує:

Інноваційність та дослідження і розвиток: Оцінка витрат та результативності інвестицій у нові технології, продукти та інноваційні рішення, що може впливати на довгострокову конкурентоспроможність.

Співвідношення цінності для акціонерів: Визначення того, як ефективно підприємство створює цінність для своїх акціонерів, зокрема через динаміку акційної вартості та виплати дивідендів.

Співвідношення фінансів та сталості: Оцінка того, наскільки фінансові рішення та стратегії впливають на сталість бізнесу та його здатність пристосовуватися до змін.

Ефективність капіталовкладень: Аналіз того, як ефективно використовуються капіталовкладення та який внесок вони роблять у забезпечення зростання підприємства.

Фінансова стійкість та забезпеченість ліквідністю в кризових ситуаціях: Визначення здатності підприємства витримувати економічні труднощі та забезпечувати ліквідність в кризових умовах.

Вартість капіталу та структура капіталу: Аналіз вартості залученого капіталу та оптимізація структури фінансування для забезпечення максимальної ефективності.

Сучасний підхід до оцінки фінансової ефективності є більш широким та глибоким у порівнянні з традиційними методами. Збалансоване розглядання фінансових та нефінансових показників дозволяє зрозуміти вплив фінансових рішень на загальну стратегію підприємства та його довгостроковий успіх.

Говорячи про підхід на основі балансу, важливо визначити, як цей підхід впливає на оцінку та досягнення ефективності.

Економічний розвиток: Підхід на основі балансу визнає економічний розвиток як важливий компонент ефективності. Це включає збільшення виробництва, доходів та забезпечення фінансової стійкості. Оцінка фінансової ефективності враховує, наскільки підприємство сприяє економічному зростанню в ширшому контексті.

Соціальна стабільність: Підприємство оцінюється за тим, наскільки його діяльність сприяє стабільності та добробуту суспільства. Це включає соціальні програми для співробітників, створення робочих місць, адекватну оплату праці, а також взаємодію з місцевою громадою.

Екологічна прийнятність: Оцінка ефективності також включає аналіз впливу діяльності підприємства на навколишнє середовище. Важливо враховувати прийнятність екологічних практик та зусиль у зменшенні від'ємного впливу на навколишній світ.

Етичні стандарти: Підприємство оцінюється на етичність своєї діяльності та відповідність етичним стандартам. Це може включати дотримання законів, прозорість у веденні бізнесу та взаємодію з партнерами та клієнтами.

Розвиток людських ресурсів: Важливий аспект ефективності - це розвиток та збереження талановитих працівників. Підприємство визначається тим, наскільки воно інвестує у навчання, розвиток кадрів та створення здорового корпоративного середовища.

Інноваційність та дослідження і розвиток: Спроможність підприємства інноваційно розвиватися включається в оцінку ефективності. Це стосується впровадження нових технологій, продуктів та підходів, що сприяють конкурентоспроможності.

Підхід на основі балансу прагне досягти гармонії між економічною ефективністю, соціальною відповідальністю та екологічною прийнятністю, щоб підприємство могло працювати не лише для отримання прибутку, але й для сталого та відповідального розвитку в широкому суспільному контексті.

1.2. Показники ефективності бізнесу

Підвищення ефективності виробництва є ключовою метою, яку можна досягти через:

- **Розвиток технологічної бази виробництва:** Завдяки впровадженню нових технологій та сучасних методів можна оптимізувати виробничі процеси та підвищити продуктивність.
- **Інновацій у бізнес:** Впровадження новаторських ідей і технологій сприяє покращенню якості продукції та оптимізації виробничих процесів.
- **Підвищення економічної ефективності на вихідних витратах:** Оптимізація витрат дозволяє досягти більшого виробничого результату при менших витратах, що впливає на загальну ефективність.
- **Оптимізації інвестиційної політики:** Розумне вкладання коштів у розвиток виробництва та модернізацію сприяє підвищенню ефективності в середньостроковому та довгостроковому планах.

Вдосконалення структури виробничої системи: Оптимізація організаційної структури дозволяє підприємству більш ефективно функціонувати, раціоналізувати виробничі процеси та знижувати зайві витрати.

Ефективність, розглядаючи її як економічну категорію, надає можливість не лише оцінити результати господарювання, але й провести комплексну аналіз якісних та кількісних аспектів підприємської діяльності. Для цього використовують систему взаємопов'язаних показників, що дозволяє виявити сильні та слабкі сторони підприємства. Такий підхід відображений у таблиці 1.1, де наведена система показників, що оцінюють ефективність за виділеними напрямками.

Табл. 1.1 – Система показників оцінки ефективності розвитку підприємства [30]

Напрямок	Показник
Ефективність виробництва	Фондовіддача, фондоємність, матеріаловіддача, рентабельність виробництва, рентабельність основних засобів, рентабельність матеріальних витрат, коефіцієнт оборотності запасів, тривалість одного обороту запасів
Ефективність управління	Рентабельність адміністративних витрат, рентабельність витрат операційної діяльності, рентабельність інвестицій, темпи зниження собівартості реалізованої продукції
Ефективність персоналу	Продуктивність праці, фондоозброєність, матеріалоозброєність, плинність кадрів, обсяг реалізованої продукції на одного працюючого
Ефективність фінансової активності	Коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт оборотності оборотних активів, коефіцієнт загальної ліквідності, коефіцієнт фінансової автономії, коефіцієнт фінансового ризику, коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами, коефіцієнт довгострокової фінансової незалежності, рентабельність власного капіталу

Розберемо різні напрямки системи показників оцінки ефективності розвитку компанії:

Ефективність виробництва:

Рентабельність капіталу: визначає, наскільки ефективно використовуються виробничі ресурси для виробництва продукції. Вища рентабельність капіталу свідчить про ефективне використання капіталу.

Рентабельність виробництва: вимірює прибутковість виробничої діяльності. Важливий показник для визначення ефективності виробничого процесу.

Коефіцієнт оборотності запасів: вказує на швидкість оборотності запасів і може бути ознакою ефективного управління запасами.

Ефективність управління:

Рентабельність адміністративних витрат: визначає, наскільки ефективно кошти витрачаються на адміністративні цілі.

Швидкість зниження собівартості проданих товарів: вказує на швидкість зниження собівартості проданих товарів, що може бути ознакою операційної ефективності.

Ефективність персоналу:

Продуктивність праці: показник, який відображає продуктивний внесок кожного працівника.

Плинність персоналу: вказує на стабільність персоналу та може надати інформацію про якість управління персоналом.

Ефективність фінансової діяльності:

Коефіцієнт абсолютної ліквідності: визначає запаси готівки для покриття короткострокових зобов'язань.

Коефіцієнт фінансової автономії: вказує на ступінь фінансової незалежності компанії.

Загальна система показників оцінки ефективності розвитку компанії допомагає виявити та врахувати різні аспекти її діяльності. Аналізуючи ці показники, керівництво може приймати зважені рішення щодо підвищення ефективності в різних сферах. На основі цих аналізів можна розробити та впровадити оптимізацію виробничих процесів, навчання персоналу, управління фінансовими ризиками та інші заходи.

Ці показники взаємодіють і формують цілісну картину ефективності розвитку компанії. Вони дозволяють оцінити не тільки фінансові результати, але й виробничі, управлінські та кадрові аспекти, що важливо для забезпечення всебічного та сталого розвитку компанії. Оцінка цих показників у комплексі може допомогти виявити сильні та слабкі сторони компанії та спрямувати зусилля на досягнення стратегічних цілей.

Збалансована система показників (ЗСП або Balanced Scorecard, BSC) є стратегічним інструментом управління, який вперше був представлений в 1992 році Робертом Капланом і Девідом Нортонем. Суть збалансованої системи показників полягає в тому, щоб вимірювати та аналізувати не тільки фінансові результати підприємства, але і його успішність у таких ключових областях, як клієнтська перспектива, внутрішні процеси, та потенціал розвитку та навчання.

Основні аспекти ЗСП включають чотири перспективи:

Фінансова перспектива: Оцінка фінансових результатів, які включають дохід, прибуток, рентабельність, обіг тощо. Ця перспектива визначає, чи досягає підприємство свої фінансові цілі.

Клієнтська перспектива: Визначення, як підприємство виглядає з точки зору своїх клієнтів. Це може включати показники задоволення клієнтів, частоту повторних покупок, чи інші показники, які свідчать про успішність взаємодії з клієнтами.

Внутрішня перспектива: Аналіз процесів і операцій всередині підприємства, які створюють вартість для клієнтів. Це може включати різні показники ефективності виробництва, якості продукції, інновації тощо.

Перспектива розвитку та навчання: Визначення можливостей для майбутнього розвитку, зокрема, в аспектах досліджень та розвитку, навчання персоналу, побудови потенціалу та інновацій.

ЗСП допомагає забезпечити більш повний погляд на успішність підприємства, а не обмежуватися тільки фінансовими показниками. Вона

дозволяє керівництву приймати інформовані стратегічні рішення, враховуючи різні аспекти діяльності підприємства.

Процес впровадження ЗСП:

Визначення стратегії: Перший етап включає визначення стратегічних цілей та завдань підприємства.

Розробка показників: Для кожної перспективи створюються конкретні показники, які відображають досягнення стратегічних цілей.

Залучення персоналу: Важливо включити персонал на всіх рівнях в оцінку та підтримку системи.

Моніторинг та відгуки:

Система збору інформації: Розробка механізмів для збору даних із всіх областей діяльності підприємства.

Аналіз та відгуки: Регулярний аналіз показників для визначення ефективності стратегії та потреби у коригуваннях.

Корекція стратегії:

Прийняття рішень: На основі аналізу показників та звітності приймаються стратегічні рішення.

Корекція ЗСП: Якщо показники не відповідають стратегічним цілям, система може бути відкорегована.

Підтримка культури управління:

Комунікація: Важливо взаємодіяти з персоналом, роз'яснюючи цілі та важливість ЗСП.

Навчання та розвиток: Забезпечення навчання персоналу для розуміння та впровадження ЗСП.

Звітність та відповідальність:

Створення звітів: Регулярна підготовка звітів для всіх рівнів управління.

Визначення відповідальності: Кожен відділ та працівник має чітко визначені відповідальності за досягнення показників.

Збалансована система показників дозволяє підприємствам більш гнучко реагувати на зміни, визначати стратегічні пріоритети та забезпечувати взаємодію між різними аспектами діяльності для досягнення загальних цілей.

Збалансована система показників (ЗСП) допомагає визначати ефективність бізнесу через кілька ключових механізмів:

Широкий огляд:

Різні перспективи: ЗСП включає фінансові та нематеріальні показники, що дозволяє компанії оцінювати свою діяльність з різних точок зору, враховуючи клієнтські потреби, внутрішні процеси та потенціал розвитку.

Стратегічне спрямування:

Відображення стратегії: ЗСП дозволяє конкретизувати стратегічні цілі і вимірювати їх виконання через визначені показники. Це допомагає підприємству фокусуватися на стратегічних пріоритетах.

Забезпечення Балансу:

Уникнення вузькогалузевості: Враховуючи різні перспективи, ЗСП допомагає уникнути вузькогалузевості та підтримує більш гармонійний розвиток бізнесу.

Зв'язок із Стратегією та Діяльністю:

Прикладення показників до конкретних дій: Кожен показник в ЗСП повинен бути пов'язаний з конкретними діями та процесами. Це забезпечує, що стратегічні цілі перетворюються на конкретні завдання.

Системний Підхід:

Взаємозалежність показників: ЗСП враховує взаємозалежність між різними аспектами діяльності, що дозволяє уникнути ситуацій, коли досягнення одного показника може негативно впливати на інший.

Нагляд і Контроль:

Регулярні оцінки та корекції: ЗСП передбачає регулярні відгуки та оцінки, що дозволяє компанії оперативно реагувати на зміни та коригувати стратегію відповідно до нових обставин.

Збалансована система показників створює повніший образ ефективності бізнесу, дозволяючи враховувати різноманітні аспекти та пристосовувати стратегію відповідно до постійно змінюючогося бізнес-середовища.

]

2. АНАЛІЗ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОГО СТАНУ АТ «СУМСЬКЕ МНВО-ІНЖИНІРИНГ»

2.1. Загальна характеристика господарської діяльності підприємства АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»

Загальна інформація про підприємство

Створене в 1896 році АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» на даний момент відноситься до найбільших у Європі машинобудівних комплексів з випуску обладнання для нафтової, газової, атомної та хімічної промисловості.

Табл. 2.1 – Основні відомості про АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»

Повна назва підприємства	Акціонерне товариство "Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання-Інжиніринг"
Скорочена назва підприємства	АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг"
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Ознака особи	Юридична
Форма власності	Приватна
Місцезнаходження	40004, Сумська обл., місто Суми, вул. Горького, буд. 58
Офіційний сайт	http://frunze.com.ua
Генеральний директор	Лук'яненко Володимир Матвійович
Статутний капітал товариства	710 850 000 гривень
Кількість працівників	4820 осіб
Загальна площа цехів	591812 м²
Загальна виробнича площа	503 691 м²

Спеціалізація підприємства

АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» вирізняється своїми передовими технологічними можливостями та обладнанням останнього покоління. Даний бізнес спеціалізується на виконанні повного спектру робіт, починаючи від безпосередньо розробки, потім виробництво, монтаж та пуско-налагодження, і закінчуючи гарантійним та післягарантійним обслуговуванням технологічного обладнання. При чому такі роботи щодо комплектних об'єктів бізнес проводить для різних галузей промисловості, зокрема: нафтогазова (видобуток, переробка, транспортування); хімічна та

нафтохімічна; газотурбінна, тепло- та гідроенергетика; атомна енергетика;
гірничодобувна

Табл.2.2 - PEST-аналіз АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»

Політичні фактори	Вплив фактору	Соціальні фактори	Вплив фактору
1. Бойові дії на території країни	-3	1. Відтік за кордон висококваліфікованих інженерних кадрів	-1
2. Відмова від торговельних відносин із Росією	-1	2. Низька мотивація праці	0
3. Недосконалість законодавства	-2	3. Соціальні умови на підприємстві	+2
4. Необхідність додержання норм під час імпорту та експорту продукції	+1	4. Значний % працюючих пенсійного та передпенсійного віку	0
5. Зниження державного регулювання як наслідок приватизації	+1	5. Наявність бази для підготовки та перекваліфікації кадрів	+3
6. Законодавчі пільги для заохочення інноваційної діяльності	-3	6. Психологічний клімат у трудовому колективі	+1
7. Можливості контролю господарської діяльності та управління з боку акціонерів	+2	7. Можливість самореалізації	0
		8. Моральне заохочення кадрів	+1
Економічні фактори	Вплив фактору	Технологічні фактори	Вплив фактору
1. Високий рівень інфляції	-3	1. Ресурсозалежність виробництва	-2
2. Висока облікова ставка НБУ та ставки кредитування комерційних банків	-1	2. Залежність від комплектуючих з інших країн	-1
3. Платоспроможність споживачів на внутрішньому ринку збуту	-2	3. Високий рівень зношеності основних фондів	-1
4. Нестабільний курс національної валюти	-1	4. Використання інноваційних технологій	+2
5. Високий рівень податків	-1	5. Випуск нових видів продукції	+3
6. Зростання цін на сировину та енергоресурси	-3	6. Впровадження енергозберігаючих та природоохоронних заходів	+1
7. Інвестиційний потенціал	+3	7. Наявність резервних потужностей	-1
8. Митні бар'єри	0	8. Відповідність організації виробництва умовам ринкового середовища	-1

Основними конкурентами АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» є:

- за виготовленням обладнання для нафтового комплексу "Карпатнафтомаш" (Україна);
- за виробництвом ГПА: в Україні немає конкурентів;
- обтяжені бурильні труби: в Україні немає конкурентів;
- арматура для магістральних газопроводів: в Україні немає конкурентів;
- хімічне обладнання: "Чернівціхіммаш" (Україна); "Коростеньхіммаш" (Україна);
- за виготовленням насосів: "Южгідромаш" (Україна); Луганський верстатобудівний завод (Україна); «Насосенергомаш» (Україна)

Табл. 2.3 - Виділення факторів найбільшого впливу за даними PEST-аналізу АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»

Фактори позитивного впливу	Фактори негативного впливу
1. Можливості контролю господарської діяльності та управління з боку акціонерів	1. Бойові дії на території країни
2. Інвестиційний потенціал	2. Недосконалість законодавства
3. Соціальні умови на підприємстві	3. Відсутність законодавчих пільг для заохочення інноваційної діяльності
4. Наявність бази для підготовки та перекваліфікації кадрів	4. Високий рівень інфляції
5. Використання інноваційних технологій	5. Низька платоспроможність споживачів на внутрішньому ринку збуту
6. Випуск нових видів продукції	6. Зростання цін на сировину та енергоресурси

Висновки з PEST-аналізу АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг":

Фактори позитивного впливу:

Можливості впливу на господарську діяльність та управління з боку акціонерів: Існує можливість акціонерного контролю та управління, що може сприяти прозорості та ефективності управлінських рішень бізнесу.

Інвестиції: Наявність інвестиційного потенціалу може стимулювати розвиток та модернізацію підприємства, сприяючи його конкурентоспроможності.

Сприятливі соціальні умови на підприємстві: Збереження сприятливих соціальних умов на підприємстві важливе для задоволення потреб працівників та підтримки позитивного корпоративного середовища.

Наявність бази для підготовки та перекваліфікації персоналу : Існування інфраструктури для навчання та підготовки кваліфікованих кадрів може забезпечити підприємству доступ до висококваліфікованих працівників.

Запровадження інноваційних технологій: Здатність використовувати інноваційні технології може поліпшити ефективність виробництва та сприяти виготовленню конкурентоспроможної продукції.

Розширення асортименту продукції: Розширення асортименту продукції може вивести підприємство на нові ринки та забезпечити додаткові джерела прибутку.

Фактори негативного впливу:

Війна на території країни: Політична та соціальна нестабільність внаслідок бойових дій може негативно вплинути на безпеку та продуктивність підприємства.

Недосконалість законодавства: Недостатнє законодавче регулювання може створити правові та адміністративні труднощі для діяльності підприємства.

Відсутність законодавчих пільг для заохочення інноваційної діяльності:
Відсутність стимулів може затримати інноваційний розвиток та впровадження нових технологій.

Високий рівень інфляції: Інфляція може призвести до зростання витрат та зменшення платоспроможності споживачів.

Низька платоспроможність споживачів на внутрішньому ринку збуту:
Економічна нестабільність та обмежені можливості споживачів можуть вплинути на збут продукції.

Зростання цін на сировину та енергоресурси: Збільшення витрат на сировину та енергію може негативно вплинути на собівартість продукції та прибутковість.

Загальні висновки:

Результати PEST-аналізу показують, що підприємство має значні можливості для розвитку, але також стикається з важливими викликами. Оптимальне використання позитивних факторів та розробка стратегій для зменшення негативного впливу можуть бути ключем до успіху в умовах складної економічної обстановки

2.2. Аналіз показників економічної ефективності та фінансового стану

З метою оцінювання ефективності діяльності бізнесу проведемо аналіз його ключових фінансово-економічних показників АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг».

Для цього аналізу будемо використовувати звітність за 2021–2022 роки і результати наведемо у вигляді таблиці (табл. 2.4):

Табл. 2.4 – Аналіз фінансових результатів господарської діяльності АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» у 2021-2022 рр., тис. грн.[12]

Показники	Роки		Відхилення	
	2021	2022	Абсолютне, тис. грн.	Темп приросту, %
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	905322	759815	-145507	-16,07
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	1096062	897369	-198693	-18,13
Валовий прибуток (збиток)	-190740	-137554	53186	27,88
Інші операційні доходи	561303	111591	-449712	-80,12
Адміністративні витрати	125550	112863	-12687	-10,11
Витрати на збут	31815	26431	-5384	-16,92
Інші операційні витрати	521801	1391880	870079	166,75
Фінансовий результат від операційної діяльності (збиток)	-308603	-1557137	-1248534	-404,58
Інші фінансові доходи	396687	70036	-326651	-82,35
Інші доходи	251	510	259	103,19
Фінансові витрати	1205013	668947	-536066	-44,49
Інші витрати	19839	2447	-17392	-87,67
Фінансовий результат до оподаткування (збиток)	-1116083	-2157985	-1041902	-93,35
Чистий фінансовий результат (збиток)	-1116083	-2157985	-1041902	-93,35

Аналіз фінансових результатів господарської діяльності АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг" за 2021-2022 роки вказує на ряд суттєвих тенденцій та викликів:

Зменшення чистого доходу від реалізації продукції:

Чистий дохід зменшився на 14,17%, що може свідчити про проблеми в обсягах продажу або невдачі в маркетингових стратегіях.

Зниження собівартості продукції:

Суттєве зменшення собівартості на 17,33% може бути результатом ефективних заходів по управлінню витратами чи оптимізації виробничих процесів.

Зростання валового прибутку:

Незважаючи на зменшення чистого доходу, валовий прибуток збільшився на 26,48%, що може свідчити про вдосконалення ефективності виробництва та контроль над витратами.

Великі втрати від операційної діяльності:

Фінансовий результат від операційної діяльності показує вражаючий втратний результат у розмірі -401,08%. Це може свідчити про серйозні проблеми в управлінні, можливо, в результаті великих витрат чи неефективності операцій.

Зменшення фінансових доходів та збільшення фінансових витрат:

Загальний фінансовий результат до оподаткування показує значне зменшення у розмірі -92,75%. Це свідчить про проблеми в управлінні фінансами та можливі ризики, пов'язані з великим обсягом фінансових витрат.

Великий чистий фінансовий збиток:

Загальний чистий фінансовий збиток склав -92,75%, що вказує на значні труднощі у фінансовому здоров'ї підприємства.

Потреба в стратегічних корекціях:

Глибокі втрати та збитки вимагають серйозної стратегічної переоцінки. Підприємство повинно активно шукати та впроваджувати ефективні заходи по оптимізації витрат, поліпшенню управлінської ефективності та розвитку нових ринків.

Необхідність фінансового аналізу та реформ:

Глибокий фінансовий аналіз та стратегічні реформи в управлінні, виробництві та маркетингу є критичними для виходу з негативної ситуації та забезпечення стійкого розвитку підприємства.

Обрахуємо показники економічної та фінансової ефективності за даними 2021–2022 року для нашого бізнесу.

Почнемо з аналізу майнового стану нашого бізнесу, результати якого наведено у таблиці 2.5 .

Табл. 2.5 – Аналіз майнового стану АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» за 2021–2022 рр.

Показники	Результати		Відхилення
	2021	2022	
Коефіцієнт зносу основних засобів	0,31	0,39	0,08
Коефіцієнт оновлення	0,05	0,02	-0,03
Частка основних засобів в активах	0,06	0,06	-
Коефіцієнт мобільності активів	8,33	6,89	-1,44

Аналіз майнового стану АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг" за 2021–2022 роки вказує на ряд важливих тенденцій:

Коефіцієнт зносу основних засобів:

Зростання коефіцієнта зносу з 0,31 до 0,38 вказує на те, що основні засоби компанії стають менш ефективними та старіють швидше, що може вказувати на потребу в їхній модернізації або заміні[8].

Коефіцієнт оновлення:

Зменшення коефіцієнта оновлення з 0,05 до 0,026 вказує на те, що підприємство менше інвестує в оновлення своєї активної бази. Це може вказувати на обмежені можливості фінансування або стратегічний вибір компанії.

Частка основних засобів в активах:

Частка основних засобів у вартості активів залишається стабільною на рівні 0,065, що може свідчити про збереження значущості виробничої бази в структурі активів.

Коефіцієнт мобільності активів:

Зменшення коефіцієнта мобільності активів з 8,33 до 6,09 може вказувати на меншу ліквідність активів чи меншу готовність їх використовувати в операційній діяльності[10].

Висновки:

Аналіз майнового стану свідчить про потребу уваги до управління основними засобами та їх оновлення. Збільшення коефіцієнта зносу та зменшення коефіцієнта оновлення можуть свідчити про необхідність стратегічних інвестицій для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності підприємства. Крім того, зниження мобільності активів може вимагати уваги до оптимізації управління запасами та ліквідністю для покращення фінансової гнучкості підприємства.

Наступним шагом проаналізуємо ділову активність нашого бізнесу, результати якого наведено у таблиці 2.6 .

Табл. 2.6 – Аналіз ділової активності АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»
за 2021–2022 рр.

Показники	Результати		Відхилення
	2021	2022	
Коефіцієнт оборотності активів	0,14	0,13	-0,01
Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача)	2,37	2,17	-0,2
Коефіцієнт оборотності обігових коштів	0,16	0,15	-0,01
Коефіцієнт оборотності готової продукції	5,72	3,10	-2,62
Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості	0,23	0,22	-0,01
Строк погашення дебіторської заборгованості, днів	1565,22	1636,36	71,14
Коефіцієнт оборотності власного капіталу	-0,23	-0,14	0,09

Аналіз ділової активності АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг" за 2021–2022 роки:

Коефіцієнт оборотності активів:

Коефіцієнт оборотності активів бізнесу вказує на ефективність використання активів для генерації чистої виручки від реалізації продукції[17]. Зменшення цього коефіцієнта свідчить про те, що кожна одиниця активів призводить до меншої кількості грошових одиниць, отриманих від реалізації продукції.

Зменшення коефіцієнта оборотності активів з 0,145 до 0,139 може вказувати на меншу ефективність використання активів у господарській діяльності компанії.

Коефіцієнт оборотності основних засобів (фондовіддача):

Зменшення коефіцієнта оборотності основних засобів з 2,67 до 2,11 вказує на те, що компанія менше разів обертає свої основні засоби, що може свідчити про меншу ефективність їх використання.

Коефіцієнт оборотності обігових коштів:

Зменшення коефіцієнта оборотності обігових коштів з 0,16 до 0,15 вказує на затримки в обороті грошових коштів і може вимагати уваги до управління ліквідністю.

Коефіцієнт оборотності готової продукції:

Коефіцієнт оборотності готової продукції бізнесу[16] вказує на те, у скільки разів чистий дохід від реалізації перевищує середній рівень запасів готової продукції.

Різде зменшення коефіцієнта оборотності готової продукції з 5,12 до 3,14 вказує на зменшення швидкості обороту готової продукції, що може бути пов'язано з проблемами виробництва або збуту.

Коефіцієнт оборотності дебіторської заборгованості:

Зменшення коефіцієнта оборотності дебіторської заборгованості може вказувати на ускладнення взаємодії з покупцями та потребу у більш ефективних методах управління кредитами.

Строк погашення дебіторської заборгованості, днів:

Збільшення строку погашення дебіторської заборгованості з 1545,22 до 1626,36 днів вказує на те, що компанія може стикатися зі збільшеним терміном отримання платежів від клієнтів.

Коефіцієнт оборотності власного капіталу:

Збільшення коефіцієнта оборотності власного капіталу з -0,23 до -0,142 може свідчити про покращення ефективності використання власного капіталу в господарській діяльності.

Висновки:

Аналіз показників ділової активності вказує на деякі проблеми в управлінні активами, ліквідністю та оборотністю, що може вимагати уваги та корекції з боку управління компанії. Це може бути важливим для покращення фінансової стійкості та конкурентоспроможності підприємства.

Наступний шаг аналіз рентабельності, результати наведено у таблиці 2.7.

Табл. 2.7 – Аналіз рентабельності АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» за 2021–2022 рр.

Показники	Результати		Відхилення
	2021	2022	
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,18	-0,37	-0,19
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,3	-0,4	-0,1
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-1,24	-2,84	-1,6
Коефіцієнт рентабельності продукції	-0,18	-0,15	0,03

Аналіз рентабельності бізнесу за 2021–2022 роки вказує на негативні тенденції в фінансових показниках нашого підприємства.

Коефіцієнт рентабельності активів бізнесу:

У 2022 році коефіцієнт рентабельності активів склав -0,36, що на 0,18 нижче, ніж у 2021 році.

Це свідчить про те, що на кожну одиницю активів припадає втрата у розмірі 0,36 грн, що є ознакою незадовільної ефективності у використанні активів нашого бізнесу.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу бізнесу:

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу зменшився з -0,3 у 2021 році до -0,4 у 2022 році.

Це вказує на погіршення здатності підприємства забезпечити дохід власників на кожну одиницю їхнього вкладеного капіталу нашого бізнесу.

Коефіцієнт рентабельності діяльності бізнесу:

Коефіцієнт рентабельності діяльності вказує на те, що вартість продукції не відшкодовує витрати, і становить -2,54 у 2022 році.

Висока від'ємна рентабельність свідчить про значний втратний результат діяльності нашого бізнесу.

Коефіцієнт рентабельності продукції бізнесу:

Коефіцієнт рентабельності продукції зменшився з -0,18 у 2021 році до -0,16 у 2022 році.

Це вказує на те, що при виробництві продукції втрати нашого бізнесу зменшились, але залишаються негативними.

Висновок:

Обґрунтовані показники рентабельності свідчать про несприятливу фінансову ситуацію нашого бізнесу, і вимагають уважного аналізу та прийняття ефективних заходів для виправлення становища. Можливі шляхи вдосконалення ефективності включають в себе раціоналізацію виробничих процесів, оптимізацію витрат, та пошук нових можливостей на ринку.

В таблиці 2.8 наведено результати оцінки фінансової стійкості нашого бізнесу.

Табл. 2.8 – Аналіз фінансової стійкості АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» за 2021–2022 рр.

Показники	Результати		Відхилення
	2021	2022	
Коефіцієнт автономії	-0,68	-1,27	-0,59
Коефіцієнт фінансової залежності	-1,48	-0,79	0,69
Коефіцієнт забезпечення оборотних активів власними коштами	-0,83	-1,56	-0,73
Коефіцієнт маневреності власного капіталу	-0,74	-1,36	-0,62

Аналіз фінансової стійкості АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» за 2021–2022 роки вказує на значні труднощі, зокрема щодо автономії, фінансової залежності та забезпечення оборотних активів власними коштами.

Відхилення коефіцієнту автономії склало $-0,49$

Велике від'ємне значення коефіцієнта автономії вказує на високу залежність нашого бізнесу від позик та зобов'язань. Зниження автономії за рахунок зменшення власних коштів може створювати фінансовий тиск та обмежувати розвиток нашого бізнесу.

Відхилення коефіцієнту фінансової залежності становить $-0,59$.

Зменшення величини від'ємного значення коефіцієнта фінансової залежності свідчить про певне полегшення фінансового тиску за рахунок зменшення зобов'язань. Однак, взагалі високий рівень фінансової залежності варто враховувати при плануванні фінансових стратегій нашого бізнесу.

Відхилення коефіцієнту забезпечення оборотних активів власними коштами становить $-0,63$.

Зниження коефіцієнта забезпечення оборотних активів власними коштами вказує на те, що підприємство стає менш ліквідним та може виникати дефіцит власних ресурсів для оплати поточних зобов'язань нашого бізнесу.

Коефіцієнт маневреності власного капіталу склало $-0,52$.

Падіння коефіцієнта маневреності власного капіталу свідчить про обмеженість можливостей підприємства в управлінні власним капіталом для фінансових потреб нашого бізнесу.

Висновки:

Фінансова стійкість підприємства погіршилася протягом розглянутого періоду. Зниження автономії та збільшення фінансової залежності свідчать про потребу у збалансованих стратегіях фінансового управління, щоб забезпечити стабільність та стійкість нашого бізнесу.

Проведено аналіз ліквідності бізнесу, результати наведено у таблиці 2.9.

Табл. 2.9 – Аналіз ліквідності АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» за 2021–2022 рр.

Показники	Результати		Відхилення
	2021	2022	
Коефіцієнт поточної ліквідності (покриття)	0,55	0,39	-0,16
Коефіцієнт швидкої ліквідності	0,4	0,26	-0,14
Коефіцієнт абсолютної ліквідності	0,007	0,008	0,001

Аналіз ліквідності нашого бізнесу за 2021–2022 роки вказує на певні проблеми, особливо щодо поточної та швидкої ліквідності.

Відхилення коефіцієнту поточної ліквідності (покриття)бізнесу склало -0,15.

Зниження коефіцієнта поточної ліквідності свідчить про те, що бізнес має менше здатності виконати свої поточні зобов'язання. Це може бути результатом нестабільності в графіку платежів або надмірної концентрації на непродуктивних активах.

Відхилення коефіцієнту швидкої ліквідності склало -0,13.

Зменшення коефіцієнта швидкої ліквідності також вказує на проблеми у виконанні поточних зобов'язань. Спад значення коефіцієнта може бути пов'язаний із збільшенням довгострокових зобов'язань або недостатнім обсягом оборотних активів нашого бізнесу.

Хоча коефіцієнт абсолютної ліквідності зросли, їхні невеликі значення свідчать про те, що у підприємства є обмежена можливість негайно забезпечити грошові кошти для виконання зобов'язань бізнесу.

Висновки:

Аналіз ліквідності вказує на те, що підприємство стикається з труднощами у забезпеченні достатньої ліквідності для виконання своїх зобов'язань. Це може виникати з-за недостатнього управління оборотними активами, поганих стратегій управління запасами, або збільшення довгострокових зобов'язань. Для поліпшення ситуації, підприємство може розглядати можливості збільшення ліквідності та оптимізації структури зобов'язань бізнесу.

Фінансовий аналіз господарської діяльності нашого бізнесу за 2021-2022 роки виявив значні труднощі та вимагає рішучих заходів для виправлення ситуації. Більшість фінансових показників вказують на негативні тенденції, зокрема фінансова стійкість та рентабельність виявилися особливо проблемними.

Однією з основних причин такого становища є недостатній рівень власного капіталу бізнесу. Важливо зосередитися на збільшенні власного капіталу та раціональному його використанні. Ефективна оптимізація ключових показників, які найбільше впливають на фінансовий стан підприємства, є обов'язковою для забезпечення інвестиційної привабливості бізнесу.

Потрібно акцентувати увагу на поліпшенні ліквідності та рентабельності, а також ефективному використанні внутрішніх ресурсів. Здатність до постійного розвитку, збільшення обсягів виробництва та зниження витрат є ключовими для успішного функціонування бізнесу в умовах зростаючої конкуренції та економічної невизначеності..

3. НАПРЯМКИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ АТ «СУМСЬКЕ МНВО-ІНЖИНІРИНГ»

3.1 Формування стратегічного плану підвищення ефективності та результативності діяльності підприємства

Процес стратегічного плану можна представити у виді схеми (рис. 3.1):

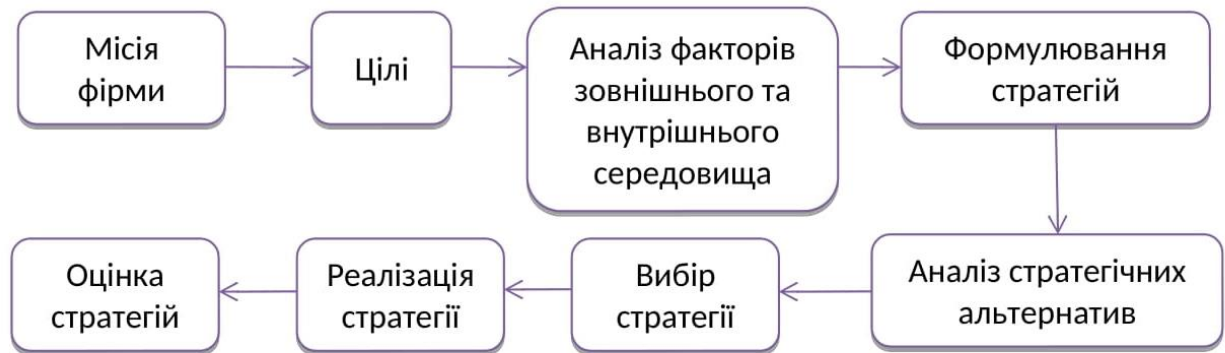


Рис.3.1 – Етапи формування стратегічного плану [13]

Передумови на ринку: Підприємство АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг" спеціалізується на виробництві компресорів, газоперекачувальних агрегатів, унікальної хімічної апаратури, центрифуг, насосів, газової трубопровідної арматури, обладнання для нафтопромисловості та газозаправних станцій, а також комплексних установок для підготовки газу. В умовах війни почало працювати на державні оборонні замовлення.

У умовах війни та переорієнтації на державні оборонні замовлення, стратегічна місія бізнесу може включати такі аспекти:

Структура стратегічної місії:

Напрямок діяльності:

Забезпечення виробництва високотехнологічних компресорів, газоперекачувальних агрегатів та іншої спеціалізованої техніки для потреб оборони.

Місія:

Виробництво високоякісної продукції для задоволення потреб оборонних структур, сприяючи національній безпеці та обороноздатності.

Цільовий ринок:

Зорієнтованість на обслуговування потреб оборонних секторів, спрямована на внутрішній та експортні ринки.

Інновації та технології:

Постійне вдосконалення та впровадження новітніх технологій для створення високоефективної та сучасної оборонної техніки.

Співпраця з державним сектором:

Розвиток стратегічних партнерств та співпраці з урядовими структурами для забезпечення потреб в обладнанні та техніці для національної оборони.

Стійкість та готовність:

Реагування на зміни у політичному та геополітичному середовищі, забезпечення стійкості та готовності до ефективного вирішення завдань оборони в умовах неспокою.

Така стратегічна місія враховує специфіку діяльності підприємства в умовах воєнного конфлікту, забезпечуючи йому можливість використовувати свої технічні здібності та виробничі потужності для підтримки оборонної сфери.

Сегменти ринку: вітчизняний ринок України, а також ринки Центральної Азії та Близького Сходу, з особливим акцентом на країни, такі як Узбекистан та Іран.

2. Таргетовані цілі бізнесу:

- Довгострокові цілі підприємства включають досягнення прибутковості на рівні 35% та збільшення власного капіталу на 22%.
- Середньострокові завдання передбачають модернізацію обладнання основних і допоміжних цехів, зниження собівартості на 17% через більш ефективне використання виробничих потужностей,

розширення частки ринків збуту в країнах далекого зарубіжжя (Туреччина, Китай, Іран) на 5% та середньої Азії (Узбекистан, Казахстан) – на 18%. Додатково, планується збільшення обсягів виробництва продукції по високорентабельному асортименту (компресори відцентровані та поршневі, ГПА; теплоенергія; вузли та деталі до компресорів; вузли та деталі до насосів) на 35%.

- Короткострокові завдання включають збільшення завантаження виробничих потужностей, зменшення штрафних санкцій та пені, оптимізацію показників, що мають найбільшу вагомість для підприємства, поліпшення маркетингової діяльності та скорочення простоїв.

3. Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища (табл.3.1):

Табл. 3.1 – SWOT-аналіз підприємства АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»

<p>Фактори внутрішнього середовища</p>	<p>Сильні сторони (S)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Становище в галузі (100 років на ринку, позитивний імідж, висока частка ринку). 2. Характеристики продукції (вся продукція сертифікована відповідно до міжнародних стандартів; невисока ціна на продукцію). 4. Довгострокові договори з постачальниками. 	<p>Слабкі сторони (W)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшуються витрати на сировину і матеріали, а також на оплату праці. 2. Незначна частка експортованої продукції 3. Високі значення коефіцієнтів обороту кадрів. 3. Недорозвинена система маркетингу на підприємстві.
<p>Фактори зовнішнього середовища</p>	<p>Можливості (O)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Можливість завоювання ринку за рахунок оборонних заказів 2. Зменшення пропозиції машинобудівної продукції вітчизняними виробниками на ринку. 3. Підвищення конкуренції серед потенційних працівників сприятиме приведенню на роботу більш кваліфікованих спеціалістів та призведе до збільшення чистого прибутку підприємства за рахунок зменшення податкового навантаження. 4. Впровадження сучасних технологій виробництва та високоефективного обладнання, а також інвестиційні вкладення у покращення технологічного процесу та модернізацію обладнання в науково-технічному аспекті. 5. Підвищення рівня екологічної та соціальної відповідальності. 	<p>Загрози (T)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Наслілки воєнної агресії 2. Зниження купівельної спроможності. 3. Нестабільність цін постачальників. 4. Висока конкуренція 5. Погіршення демографічної ситуації, високий рівень безробіття.

Враховуючи проведений SWOT-аналіз підприємства АТ "Сумське МНВО-Інжиніринг", можна зробити кілька ключових висновків.

Спираючись на сильні сторони, підприємство має стійку позицію на ринку завдяки своєму історичному досвіду і позитивному іміджу. Сертифікація продукції за міжнародними стандартами і низька цінова політика створюють конкурентні переваги. Довгострокові договори з постачальниками забезпечують стабільність у сировинних ланцюгах.

Проте слабкі сторони вказують на труднощі, з якими підприємство може зіткнутися. Збільшення витрат і низька частка експорту вимагають уваги до управління витратами та розширення ринків. Високі коефіцієнти обороту кадрів вказують на можливі проблеми з утриманням та розвитком талановитого персоналу, що може вплинути на стабільність виробництва. Недорозвинена система маркетингу обмежує можливості просування продукції на ринку.

Можливості для підприємства полягають у потенційному розширенні ринкових позицій через участь у виробництві оборонних замовлень, врахуванні зменшення пропозиції вітчизняних виробників машинобудівної продукції та залученні кваліфікованого персоналу через конкурентні умови праці. Також, можливість впровадження сучасних технологій та інвестицій у технічне оновлення може забезпечити підприємство технологічною перевагою.

У той же час, підприємство повинно бути готове до вирішення потенційних загроз, таких як наслідки воєнної агресії, зменшення купівельної спроможності, нестабільність цін на сировину та висока конкуренція на ринку. Погіршення демографічної ситуації і високий рівень безробіття також можуть вплинути на споживчий попит і загальну економічну ситуацію.

Отже, стратегія подальшого розвитку підприємства повинна бути урізноманітненою і враховувати як можливості, так і загрози,

зосереджуючись на зміцненні сильних сторін та корекції слабкостей, щоб забезпечити стійкість та конкурентоспроможність.

Усі ці чинники вказують на необхідність виваженого та стратегічного підходу до управління різними аспектами підприємства. Використання сильних сторін для нейтралізації слабкостей та використання можливостей для мінімізації загроз дозволить підприємству ефективно пристосовуватися до змін в економічному середовищі та забезпечувати стійкий розвиток.

4. Формулювання бізнес-стратегії

WT-стратегія бізнесу:

Покращення організації управлінського обліку нашого бізнесу для зниження внутрішніх слабкостей.

Збереження кваліфікованого кадрового потенціалу бізнесу в умовах війни та економічної нестабільності, використовуючи гнучкі форми організації роботи.

ST-стратегія бізнесу:

Підвищення якості виробленої продукції для максимізації можливостей на ринку.

Ефективна рекламна кампанія для підвищення свідомості про високу якість продукції.

Суворий контроль за використанням коштів для оптимізації фінансових ресурсів нашого бізнесу.

WO-стратегія бізнесу:

Переорієнтація на ринок державних оборонних замовлень.

Активний пошук нових ринків збуту продукції.

Поліпшення служби маркетингу та активне використання маркетингових стратегій для привертання нових споживачів бізнес-продукції.

SO-стратегія бізнесу:

Впровадження нових ресурсозберігаючих технологій виробництва продукції для оптимізації виробничих процесів та підвищення конкурентоспроможності нашого бізнесу.

5. Аналіз стратегічних альтернатив:

Оптимізація організаційної структури та управління:

Проведення оптимізації структури управління бізнесом, включаючи усунення дублювання управлінських функцій та зменшення чисельності управлінського персоналу для зниження витрат на управління.

Економічна та фінансова санація:

Реалізація стратегії економічної та фінансової санації, включаючи вирішення питань з дебіторською та кредиторською заборгованістю, а також оптимізацію активів через реалізацію надлишкового майна.

Маркетингова санація:

Проведення ретельних ринкових досліджень для збільшення частки продажів на існуючих ринках, виявлення нових "ніш" та пошук нових ринків збуту.

Реорганізація та активізація служби маркетингу з метою ефективнішого впливу на цільову аудиторію.

6. Вибір стратегії

На даний момент підприємство використовує стратегію скорочення, яка передбачає встановлення цілей на рівні, нижчому від досягнутого рівня в минулому. Ця стратегія реалізується шляхом припинення виробництва нерентабельних продуктів та зменшення чисельності некваліфікованого персоналу.

Однак управління та стратегічне керівництво підприємства залишаються важливими елементами в будь-якій галузі економічної діяльності. Важливо вирішувати проблеми та недоліки, що виникають, для швидкого вдосконалення. Це дозволить українській економіці досягти стабілізації та забезпечити її подальший розвиток..

3.2 Напрями підвищення фінансового планування та ефективності господарської діяльності підприємства

Економіка України у 2023 році зазнає серйозного впливу негативних чинників, таких як тривалі воєнні дії на території країни та наслідки економічної рецесії післяпостковідного періоду. У цих важливих економічних і політичних умовах АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» визначає для себе завдання стабілізації бізнесу, пошуку оптимальних шляхів завантаження виробничих потужностей, визначення пріоритетів у фінансуванні внутрішніх проектів, забезпечення беззбиткового виробництва і реалізації продукції, утримання наукових компетенцій та інших важливих аспектів.

Всебічний аналіз діяльності бізнесу свідчить про необхідність впровадження заходів для подальшого розвитку бізнесу.

До можливих заходів з підвищення ефективності його функціонування входять:

1. Удосконалення політики управління витратами та доходами бізнесу з метою підвищення ефективності , а саме, скорочення чистого збитку на 35%.
2. Нарощування власного капіталу бізнесу на 22 % за рахунок виходу на ринок оборонної продукції . (табл.3.2)

Табл. 3.2 – Прогноз даних АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг», тис.грн

Показники	Результат		Відхилення	
	2022	План	Абсолютне, тис. грн.	Темп приросту,%
Чистий фінансовий результат (збиток)	-2157985	-1294791	863194	40
Власний капітал	-6488176	-5190541	1297635	20

3. Оптимізація ключових показників бізнесу , які мають найбільшу вагомість, за рахунок збільшення частки державних замовлень в

оборонній галузі. За плановими показниками (табл.3.2) спрогнозуємо рентабельність бізнесу (табл.3.3).

Табл. 3.3 – Прогноз рентабельності АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг»

Показники	Результати		Відхилення
	2022	План	
Коефіцієнт рентабельності активів	-0,37	-0,22	0,15
Коефіцієнт рентабельності власного капіталу	-0,4	-0,25	0,15
Коефіцієнт рентабельності діяльності	-2,84	-1,7	1,14

4. Розширення асортименту продукції за рахунок випуску товарів такої номенклатури:

Табл. 3.4 – Прогноз обсягів виробництва АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг», млн.грн

Показники	Результат		Відхилення	
	2022	План	Абсолютне, млн. грн.	Темп приросту, %
Компресори відцентровані та поршневі, ГПА	132,1	171,73	39,63	30
Теплоенергія	168,9	219,57	50,67	30
Вузли та деталі до компресорів	201,1	261,43	60,33	30
Вузли та деталі до насосів	43,2	56,16	12,96	30

5. Зниження собівартість на 17% за рахунок більш ефективного використання виробничих потужностей, в тому числі за рахунок введення в експлуатацію потужностей що були в простой:

Табл. 3.5 – Прогноз собівартості АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг», тис.грн

Показники	Результат		Відхилення	
	2022	План	Абсолютне, тис. грн.	Темп приросту, %
Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	897369	762764	-134605,00	15

6. Мінімізація простоїв виробництва:

Забезпечення своєчасного постачання сировини та матеріалів для підтримання неперервності основного виробництва.

7. Впровадження енергоефективних заходів:

Впровадження технологій та заходів, спрямованих на зменшення споживання енергоресурсів підприємством.

8. Модернізація обладнання:

Оновлення обладнання основних і допоміжних цехів для розширення технологічних можливостей та досягнення економії ресурсів, а також поліпшення умов праці.

9. Поліпшення маркетингової діяльності:

Посилання служби маркетингу та активізація маркетингових підходів, таких як оновлення веб-сайту підприємства, розширення рекламних заходів і участь у міжнародних ярмарках та виставках.

10. Інноваційні технології та 3D-друк:

Запровадження інноваційних технологій, автоматизації та комп'ютеризації процесів, включаючи освоєння технології 3D-друку металом для заміщення традиційних виробничих методів.

11. Утримання ключового персоналу:

Впровадження заходів, спрямованих на виявлення, розвиток та утримання ключового персоналу підприємства.

Висунуті пропозиції з покращення фінансово-господарського стану сприятимуть збільшенню прибутковості та загальної ефективності діяльності підприємства, що позитивно позначиться на його конкурентоспроможності.

ВИСНОВОК

У своїй випускній роботі була розглянута важлива проблема ефективності функціонування та розвитку підприємств машинобудівного комплексу, зокрема, висвітлено діяльність одного з найбільших українських та європейських машинобудівних підприємств — АТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання-Інжиніринг».

У першому розділі було детально розглянуто теоретичні основи ефективності діяльності бізнесу. Зокрема, проведено аналіз різних теоретичних та практичних підходів до визначення поняття «економічна ефективність», представлено різновиди ефективності та визначено фактори, що впливають на економічну ефективність підприємств. Також розглянуті методологічні засади забезпечення ефективності діяльності підприємств та визначено їх основні компоненти..

У другому розділі обрано машинобудівне підприємство АТ «Сумське машинобудівне науково-виробниче об'єднання-Інжиніринг» для подальшого аналізу ефективності. Надано загальний огляд господарської діяльності підприємства, його спеціалізації та зовнішньоекономічної діяльності. Проведено аналіз основних економічних та фінансових показників, представлено динаміку їх зміни за 2021-2022 роки.

Фінансовий аналіз господарської діяльності АТ «Сумське МНВО-Інжиніринг» свідчить про те, що стан його фінансів є втратний. Аналіз фінансово-господарського стану за період з 2021 по 2022 роки підтверджує наявність негативних тенденцій у більшості показників, що свідчить про наявність проблем і необхідність значних заходів та змін у способах організації діяльності.

Отже, загальна оцінка підприємства показує, що для подальшого розвитку компанії необхідно розглядати такі напрями: збільшення операційного прибутку та скорочення витрат; перегляд інвестиційного портфеля та підвищення власного капіталу; розширення частки ринкового участку; вдосконалення стратегії управління витратами та доходами; впровадження інноваційних технологій.

Запропоновані заходи для поліпшення фінансового стану сприятимуть підвищенню прибутковості компанії, покращенню її фінансових показників та загальній конкурентоспроможності..

Література.

1. Дикань В. Управління якістю як фактор конкурентноспособності підприємств // Економіка України. - 2010. - №1. - с.43-48
2. Економіка підприємств : Підручник .- В 2т. \ За ред. С.Ф.Покропивного, - К.: Вод-во "Хвиля - Прес" , Донецьк : Мале підприємство "Поиск" . Т-во Кноглолюбів, 2009 - 400 с.
3. Істірян Г.П. Конкурентоздатність: методика вимірювання та оцінки // Легка промисловість.-1994.- №4.- с. 1214
4. Савицька Г.В. Економічний аналіз діяльності підприємства : Навч. пос./ Г.В. Савицька. – 3-тє вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 668 с.
5. Салига С.Я. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / С.Я.Салига, Н.В. Дацій – К: Центр навчальної літератури. – 2006. – 210 с.
6. Ситник Л.С. Фінансовий менеджмент : Навчальний посібник / Л.С. Ситник. – К.: ЦНЛ, 2006. – 352 с.
7. Тарасенко Н.В. Економічний аналіз діяльності промислового підприємства: Навчальний посібник / Н.В. Тарасенко – Львів: ЛБІНБУ, 2000. – 484 с.
8. Філімоненков О.С. Фінанси підприємств : Навчальний підручник для студентів./ Філімоненков О.С. – К.: Кондор, 2005. – 400 с.
9. Фінанси : Навчальний посібник / Загородський В.С., Вовчак О.Д., Благун І.Г., Чуй І.Р. – 2-ге вид., стереотипне. – К.: Знання, 2008. – 245 с.
10. Фінансова діяльність підприємництва : Підручник для студентів вузів. – 2-не вид., перероб. і доп. – К.: Либідь, 2002 – 384 с.
11. Фінансовий аналіз : Навч. пос. / Білик М.Д., Павловська О.К., Притуляк Н.М., Невмержицька Н.Ю. – 2-не вид., без змін. – К.: КНЕУ, 2007. – 592 с.
12. Фінансовий менеджмент : Навч. пос. для студентів вузів. К.: ЦУЛ, 2006. – 247 с.
13. Фінансовий менеджмент : Підручник для студентів вузів, за аг ред. А.М. Поддєрьогін. – К.: КНЕУ, 2005. – 535 с.
14. Цигилик І.І. Економічний аналіз господарської діяльності підприємства : Навч. пос. / І.І. Цигилик, С.О. Кропельницька, О.І. Мозіль – К.: ЦУЛ, 2004. – 123 с.
15. Череп А.В. Економічний аналіз : Навчальний посібник./ А.В. Череп – К.: Кондор, 2005. – 160 с.
16. Чернишова Г. Оподаткування прибутку підприємств / Г. Чернишова // Вісник податкової служби України. – 2008. – №39. – С. 18-20.
17. Шакуров О.О. Стан і тенденції розвитку машинобудування / Актуальні Проблеми Економіки. – 2009. – №9. – С.57-63.
18. Шеремет, А.Д. Финансы предприятий: учебное пособие / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайдулин. – М.: ИНФРА – М. – 1999. – 343 с.
19. Шершньова З. Є. Стратегічне управління: Навч.-методичний посібник для самостійного вивчення дисциплін./ З.Є. Шершньова, С.В. Оборська, Ю.М. Ратушний – К. : КНЕУ, 2001. – 384 с.

20.Школьник І.О. Фінансовий менеджмент : Навч. посіб. для студентів вузів / І.О. Школьник, І.М. Боярко, Б.І. Сюркало. – Суми: Університетська книга, 2009. – 301 с.

21.Шморгун Н.П. Фінансовий аналіз: навчальний посібник / Н.П. Шморгун, І.В. Головка. – К.: ЦИЛ, 2006. – 528 с.

22.Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

23.Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Економіка та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>

24.Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

25.Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

26.Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

27.Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

28.Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

29.Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

30.Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

31. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

32. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

33. Лукаш, О., Дерев'янку, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 31-39. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

34. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

35. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

36. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

37. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

38. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

39. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

40. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

41. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>
42. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейного розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>
43. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>
44. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)
45. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>
46. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>
47. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>
48. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>
49. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>
50. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 76-85. DOI:

<https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

51. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

52. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

53. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

54. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96)), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

55. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98)), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

56. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

57. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. C. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

58. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96)), 25-32. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

59. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskyi P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at

the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

60.Sotnyk I. M., Nahornyi M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

61.Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

62.Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI:
<https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

63.Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>