

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Сумський державний університет

Центр заочної, дистанційної та вечірньої форм навчання

(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 бакалавр

(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 051 Економіка,

(код та назва)

освітньо-професійної програми Економіка і бізнес

(освітньо-професійної / освітньо-наукової)

(назва програми)

на тему: Вдосконалення діяльності підприємства в умовах нестабільності

Здобувача(ки) групи Ед-01о Гузеватої Олександри Сергіївни

(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)

Олександра Гузевата

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник старший викладач, доц., к.е.н., Мазін Ю.О.

(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Суми – 2024

*Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет*

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування
_____ Олександра КАРІНЦЕВА
«___» _____ 20__ р.

**ЗАВДАННЯ
до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»**

Студента(ки) групи Ед-01о , 4 курсу ЦЗДВН
(найменування інституту)

Спеціальність: 051 «Економіка»

Освітня програма: 6.051.00.06 «Економіка і бізнес»

Гузевата Олександра Сергіївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: Вдосконалення діяльності
підприємства в умовах нестабільності

Затверджена наказом по СумДУ №0597-VI від 30.05.2024 року
Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної
роботи: до «___» _____ 20__ р.

Вихідні дані до роботи: навчально-методична література,
монографії, звітність підприємства, нормативні акти

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що
підлягають розробленню):

Визначити поняття нестабільності та криз в бізнесі;

Провести оцінку впливу нестабільності на діяльність підприємств;

Оцінити вплив війни на різні аспекти діяльності підприємства;

Провести аналіз показників стійкості та стабільності підприємства

ПрАТ «Елегант»;

Визначити основні ризики для стійкості підприємства.

Розробити стратегію підприємства для підтримування своєї стійкості.

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

1. Найпоширеніші категорії факторів нестабільності бізнесу
2. Класифікація діяльності ПрАТ “Елегант” за скоринговою моделлю (2023 р.)
3. Розрахунок стійкості фінансового стану фабрики
4. Основні показники діяльності ПрАТ “Елегант” за 2023 р.
5. Основні кроки розробленню та впровадженню ефективної стратегії стійкості

Дата видачі завдання: « _____ » _____ 20__ р.

Керівник кваліфікаційної роботи: ст. викладач, доц., к.е.н., Мазін Ю.О.
(вч. звання, Ім'я та ПРИЗВИЩЕ)

Завдання прийняв(ла) до виконання: «__» _____ 20__ р. _____
підпис студента(ки)

Примітки:

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
 - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
 - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;
 - критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи.

Анотація

Кваліфікаційна робота містить 30 сторінок тексту, 4 таблиці, 2 рисунків, 49 використаних джерела.

Мета роботи – дослідження впливу нестабільності, зокрема кризових ситуацій та війни, на діяльність підприємства, а також оцінка стійкості підприємства ПрАТ «Елегант» і розробка механізмів для вдосконалення його діяльності в умовах нестабільного середовища.

Об'єкт роботи – підприємство ПрАТ «Елегант» та його діяльність в умовах нестабільності та кризових ситуацій. Предмет роботи – вплив нестабільності та кризових ситуацій на різні аспекти діяльності підприємства ПрАТ «Елегант» та оцінка його стійкості в таких умовах.

Основні завдання роботи:

- визначити поняття нестабільності та криз в бізнесі;
- провести оцінку впливу нестабільності на діяльність підприємств;
- оцінити вплив війни на різні аспекти діяльності підприємства;
- провести аналіз показників стійкості та стабільності підприємства ПрАТ «Елегант»;
- визначити основні ризики для стійкості підприємства.
- розробити стратегію підприємства для підтримування своєї стійкості.

Методи дослідження: наукового узагальнення і систематизації, критичного аналізу, вивчення та конструктивний аналіз наукової літератури з проблеми даної роботи.

Аналіз даних: Збір та аналіз даних про невизначеність, нестабільність та кризи, а також їх вплив на діяльність підприємства.

Ключові слова: нестабільність, криза, фактори невизначеності, діагностика неплатоспроможності, ризики, стабільність діяльності.

Зміст

Вступ.....	4
Розділ 1 Аналіз впливу нестабільності на діяльність підприємства.....	6
1.1 Нестабільність та криза в бізнесі	6
1.2 Оцінка впливу нестабільності на діяльність підприємств.....	9
1.3 Оцінка впливу війни на різні аспекти діяльності підприємства.....	11
Розділ 2 Оцінка стійкості підприємства ПрАТ «Елегант».....	13
2.1 Загальні відомості про підприємство	13
2.2 Аналіз показників стійкості та стабільності підприємства	14
3 Механізми вдосконалення діяльності підприємства ПрАТ “Елегант”	22
3.1. Визначення основних ризиків для стійкості підприємства.....	22
3.2 Визначення стратегії підприємства для підтримування своєї стійкості....	23
Висновки	29
Список використаних джерел	31

Вступ

В сучасному світі підприємства стикаються з безліччю складних умов, таких як економічна нестабільність, геополітичні потрясіння, пандемії, зміни клімату та інші. Щоб вижити та процвітати в таких умовах, підприємствам необхідно постійно вдосконалювати свою діяльність [29, 30].

Війна в Україні спричинила значну нестабільність в економіці країни, що негативно вплинуло на діяльність багатьох підприємств. Проте, навіть в складних умовах, існують можливості для вдосконалення та розвитку бізнесу [3, 41].

У кризових умовах господарювання великого значення набувають питання, пов'язані з виявленням і систематизацією основних проблем діяльності підприємства, а також мінімізацією негативних соціально-економічних, політичних і інших наслідків [35].

Важливого значення набуває розробка діагностичних методів оцінки економічного стану підприємств, а також формування критеріїв необхідності і достатності ефективності його функціонування. Це дозволить зрештою запропонувати комплекс заходів щодо вдосконалення діяльності підприємства [2, 4, 5, 9, 10, 14, 22, 33, 34].

Сталий розвиток сприяє вдосконаленню діяльності підприємства в умовах нестабільності через зменшення ризиків, підвищення ефективності, покращення репутації, забезпечення гнучкості та орієнтацію на довгострокову перспективу. Інтеграція принципів сталого розвитку у бізнес-стратегію допомагає підприємствам не лише адаптуватися до швидких змін, але й використовувати нові можливості для зростання та успіху у нестабільному середовищі [32, 39].

Оцінка стійкості підприємства допомагає виявити можливі проблеми та ризики, які можуть виникнути в результаті нестабільності умов, таких як зміни на ринку, політичні турбулентності або економічні коливання. Це дозволяє підприємству бути більш підготованим і приймати вчасні заходи для мінімізації ризиків [23, 27, 31, 37, 38].

Дана тема особливо актуальна на сучасному етапі розвитку економіки України, у зв'язку з виникненням ризику неплатоспроможних підприємств, пов'язаному з військовими діями. Саме для уникнення подібних несприятливих ситуацій і своєчасного розпізнавання ознак нестійкості, що насуваються, службами підприємства повинна проводитися постійна діагностика його стану. І у разі виявлення небезпечних симптомів керівництвом підприємства на основі даних фінансового і економічного аналізу розроблятися антикризова програма [17, 18, 20, 21, 45, 49].

Метою цієї роботи є дослідження впливу нестабільності, зокрема кризових ситуацій та війни, на діяльність підприємства, а також оцінка стійкості підприємства ПрАТ "Елегант" і розробка механізмів для вдосконалення його діяльності в умовах нестабільного середовища.

У роботі викладені основні фактори нестабільності бізнесу, розглянута методика оцінки впливу нестабільності на діяльність підприємств за допомогою якісних та кількісних показників. Проаналізовано вплив війни на різні аспекти діяльності бізнесу. Розкриті основні методи оцінки платоспроможності підприємства та його стабільності. Визначено основні ризики для стійкості підприємства. Запропоновано стратегії розвитку підприємства, що сприятимуть підвищенню його стійкості в умовах невизначеності.

Розділ 1 Аналіз впливу нестабільності на діяльність підприємства

1.1 Нестабільність та криза в бізнесі

Нестабільність є неминучою частиною ведення бізнесу. Вона може мати багато форм, і її наслідки можуть бути руйнівними. В той же час, вживаючи заходів для пом'якшення її впливу, підприємства можуть збільшити свої шанси на успіх навіть у найскладніші часи.

Нестабільність може мати як позитивні, так і негативні наслідки. Наприклад, це може створити нові можливості для підприємств, які здатні швидко адаптуватися до змін. Це також може призвести до інновацій, оскільки підприємства шукають нові способи ведення бізнесу в мінливому середовищі.

Загалом, вплив нестабільності на підприємства буде залежати від низки факторів, включаючи тип нестабільності, масштаби бізнесу та галузь, у якій він працює. Розуміючи потенційні ризики та вживаючи заходів для їх пом'якшення, підприємства можуть збільшити свої шанси на успіх, навіть у нестабільні часи.

Фактори нестабільності бізнесу – це події або умови, які можуть негативно вплинути на здатність підприємства досягати своїх цілей та успішно функціонувати. Розуміння того, як вони можуть вплинути на бізнес, дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо того, як їх пом'якшити або уникнути. Залежно від категорії та рівня серйозності фактору нестабільності, підприємства можуть розробити різні стратегії реагування, такі як диверсифікація, хеджування, страхування або зміна бізнес-моделі. А впровадження заходів щодо їх пом'якшення може допомогти підприємствам стати більш стійкими до змін та викликів, з якими вони стикаються.

Ці фактори можуть бути як внутрішніми, так і зовнішніми, і вони можуть виникати внаслідок різноманітних причин.

Розглянемо більш детально деякі з найпоширеніших категорій факторів нестабільності бізнесу.

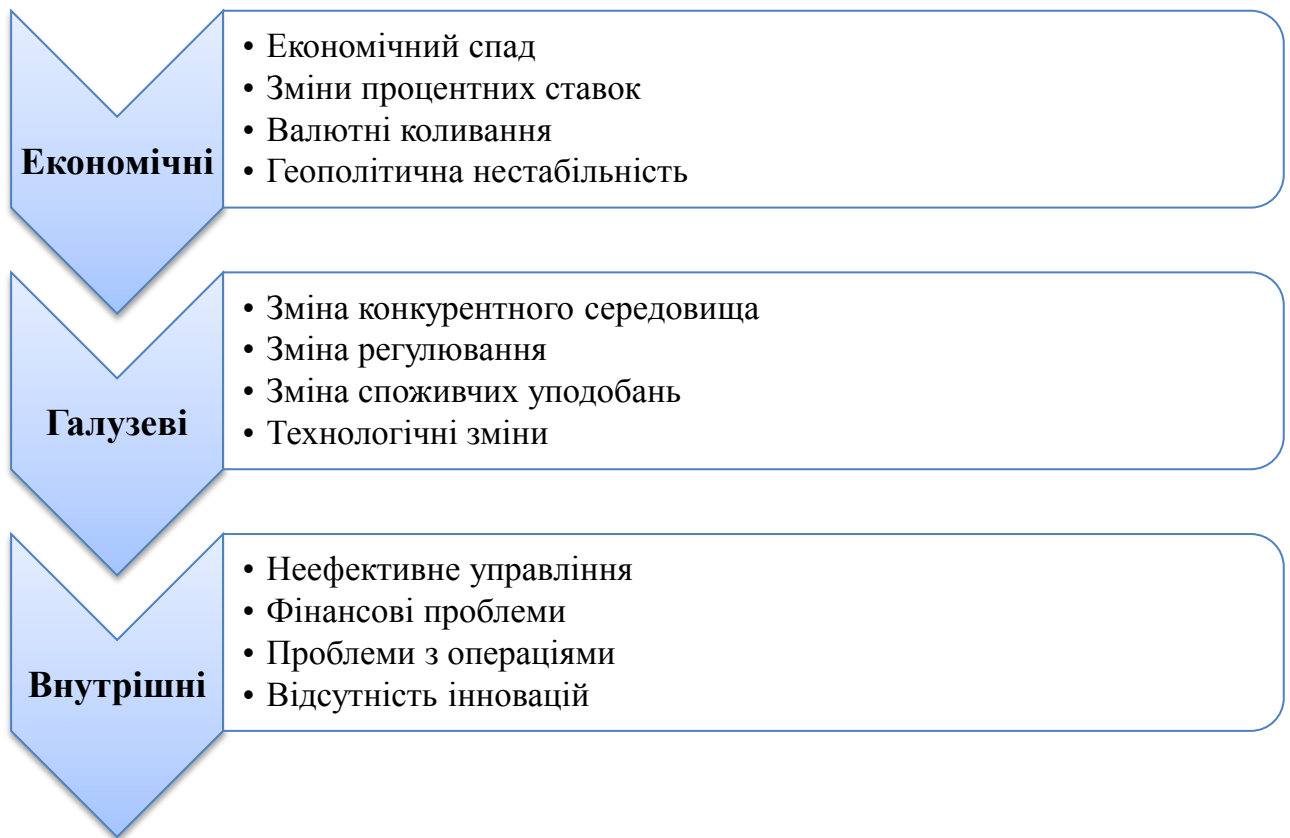


Рисунок 1.1 – Найпоширеніші категорії факторів нестабільності бізнесу

Зниження економічної активності може призвести до зниження попиту на продукцію або послуги підприємства, а також до зростання безробіття та інфляції. Зміна процентних ставок може вплинути на вартість запозичень для підприємства, а також на його інвестиційні можливості. Коливання курсів валют можуть вплинути на вартість експорту та імпорту підприємства, а також на його прибуток. Політичні конфлікти, війни та інші геополітичні події можуть призвести до перебоїв у ланцюгах постачання, підвищення цін на енергоносії та інших порушень в роботі бізнесу.

Вхід нових конкурентів на ринок, поява нових продуктів або технологій та інші зміни в конкурентному середовищі можуть загрожувати ринковій частці та прибутку підприємства. Зміни в державному регулюванні можуть призвести до додаткових витрат для підприємства, а також до обмежень його діяльності. Зміна смаків та уподобань споживачів може призвести до зниження попиту на продукцію або послуги підприємства. Швидкий розвиток технологій може зробити продукцію або послуги підприємства застарілими, а також створити нові можливості для конкурентів.

Помилки в управлінні, такі як прийняття невдалих рішень, неефективна комунікація або відсутність чіткої стратегії, можуть призвести до проблем з бізнесом. Нестача коштів, високий рівень боргу або інші фінансові проблеми можуть загрожувати стійкості підприємства. Перебої в постачанні, проблеми з якістю продукції або інші операційні проблеми можуть негативно вплинути на репутацію підприємства та його здатність задовольняти потреби клієнтів. Нездатність підприємства розробляти нові продукти, послуги або технології може призвести до того, що воно відстане від своїх конкурентів.

Нестабільність, як у економічній, так і в соціальній сфері, може бути рушійною силою, що призводить до кризи. Цей зв'язок може проявлятися в різних формах, залежно від контексту та конкретних факторів, що спричиняють нестабільність.

Операційна криза пов'язана з виникненням проблем з організацією виробництва або наданням послуг через низьку ефективність виробництва, проблемами з якістю продукції, перерви в постачанні сировини тощо.

Ринкова криза виникає, коли підприємство не може адаптуватися до змін у ринкових умовах, таких як зменшення попиту на його продукцію або послуги, зростання конкуренції, зміни в споживчих уподобаннях тощо.

Криза управління може виникнути, коли підприємство стикається з проблемами у внутрішньому управлінні, такими як конфлікти між управлінням, недостатня кваліфікація керівництва, незадовільне управління ресурсами тощо.

Фінансова криза є однією з найбільш поширених форм кризи в бізнесі. Вона може виникнути через недостатність ліквідності, велику кількість боргів, невдалі інвестиції, зменшення доходів тощо. Фінансова криза може призвести до банкрутства підприємства.

Робота в умовах нестабільності завжди є викликом, але при належному підході та управлінні ризиками підприємства можуть не лише вижити, але й процвітати.

1.2 Оцінка впливу нестабільності на діяльність підприємств

Нестабільність та кризи можуть мати значний негативний вплив на бізнес, незалежно від його розміру, галузі чи географічного розташування. Ці події можуть призвести до різноманітних проблем, таких як втрата ринків збуту; негативні зміни в постачанні ресурсів; скорочення попиту на продукцію; додаткові фінансові втрати; зниження інвестиційної привабливості бізнесу тощо.

Оцінка впливу нестабільності на діяльність підприємств є важливою для розробки ефективних стратегій реагування та підвищення стійкості. Для цього можна використовувати як кількісні, так і якісні показники.

Такими якісними показниками можуть бути:

- клієнтське задоволення та відгуки (зміни в рівні задоволеності клієнтів, збільшення кількості скарг або негативних відгуків);
- ефективність систем управління ризиками;
- збільшення або зменшення кількості внутрішніх конфліктів або нестабільності в організаційній культурі;
- зміни в інвестиціях у дослідження та розвиток;
- зміни в рівні конкуренції на ринку;
- політична та економічна нестабільність в країні або регіоні.

Якісні показники є важливою складовою вимірювання впливу нестабільності на діяльність підприємств і дають можливість зрозуміти різноманітні аспекти цього впливу. Як правило, вони доповнюють кількісні дані, дозволяючи керівництву оцінити не тільки фінансові наслідки нестабільності, але й її вплив на внутрішні процеси, відносини зі стейкхолдерами та загальну стратегію організації.

Кількісні показники забезпечують об'єктивну оцінку впливу нестабільності на діяльність підприємств і дають можливість кількісно порівнювати результати в різних періодах часу або з іншими підприємствами. Розглянемо основні приклади кількісних показників.

1. Економічні показники:

- зміни у ВВП – вказує на зміни в економіці країни або регіону, що можуть вплинути на діяльність підприємства;

- рівень безробіття – індикатор економічної стабільності, що впливає на купівельну спроможність та споживчі звички;

- зміни в рівні інфляції.

2. Фінансові показники:

- загальний обсяг продажів або доходів – індикатор ефективності діяльності підприємства під час нестабільності;

- чистий прибуток або збиток – відображає фінансовий результат діяльності підприємства після врахування всіх витрат.

- рентабельність – відношення прибутку до витрат, що відображає ефективність використання ресурсів.

- ліквідність – здатність підприємства виконати свої фінансові зобов'язання у короткостроковому періоді.

Також до фінансових показників можна віднести витрати, потоки готівки, рівень боргу, вартість акцій та ін.

3. Показники операційної діяльності:

- час виконання замовлення – час, який потрібно для виготовлення чи постачання продукції чи послуги;

- відсоток браку або відмов – відображає якість продукції та ефективність виробничого процесу;

- витрати на управління ризиками – кількість коштів, витрачених на запобігання або зменшення ризиків.

До показників операційної діяльності показників можна віднести і рівень запасів, ланцюги постачання та логістику, продуктивність праці, якість продукції тощо.

Також для підприємства важливо постійно аналізувати такі показники, як кількість нових клієнтів, що є індикатором росту бізнесу та здатності привертати нових клієнтів під час нестабільності; зміни в рівні конкуренції, які вказують на зміни в конкурентному середовищі та вплив на позицію підприємства на ринку.

Ці кількісні показники допомагають керівництву підприємства здійснювати кваліфіковане прийняття рішень, оцінювати ефективність стратегій та ділових процесів та вчасно реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому середовищі.

Але важливо використовувати як кількісні, так і якісні показники для отримання комплексної картини впливу нестабільності на діяльність підприємств.

1.3 Оцінка впливу війни на різні аспекти діяльності підприємства

Війна в Україні спричинила значні негативні наслідки для економіки країни, що суттєво вплинуло на діяльність підприємств. Оцінка впливу війни на різні аспекти діяльності є ключовим кроком для розробки стратегії адаптації та розвитку бізнесу в умовах нестабільності [41].

Розглянемо основні проблеми, з якими стикнулися підприємства України, працюючи в умовах війни.

В сфері постачання:

- перебої з постачанням сировини, комплектуючих та інших товарів через пошкодження інфраструктури, логістичні проблеми та санкції.
- зміна цін на постачання та зростання витрат на логістику.
- необхідність пошуку альтернативних постачальників в Україні та за кордоном.

В сфері виробництва:

- прямі руйнування виробничих потужностей внаслідок бойових дій.
- перебої з постачанням енергоресурсів.
- зменшення чисельності персоналу через евакуацію та мобілізацію.
- необхідність адаптації виробничих процесів до нових умов.

В сфері збуту:

- зниження попиту на продукцію через падіння платоспроможності населення та скорочення інвестицій.

- зміна структури попиту та втрата частини ринку.
- необхідність пошуку нових каналів збуту та адаптації маркетингової стратегії.

В сфері фінансів:

- зростання витрат та зниження доходів, що призводить до погіршення фінансового стану підприємства.
- обмежений доступ до кредитних ресурсів та зростання процентних ставок.
- ризики девальвації валюти та інфляції.
- необхідність перегляду бюджету та оптимізації витрат.

В сфері управління персоналом:

- зменшення чисельності персоналу через евакуацію та мобілізацію.
- зниження мотивації та продуктивності праці через стресові умови.
- необхідність вирішення питань соціальної підтримки та безпеки співробітників.
- пошук та залучення нових кадрів.

Оцінка впливу війни на діяльність підприємства дозволяє:

- визначити ключові ризики та виклики, з якими стикається підприємство.
- розробити план дій для реагування на ці ризики та виклики.
- визначити пріоритетні напрямки адаптації та розвитку бізнесу.
- розробити ефективну стратегію управління ресурсами.
- сформулювати чітку комунікаційну стратегію для всіх зацікавлених сторін.

Проведення регулярної оцінки впливу війни на діяльність підприємства є необхідною умовою для його виживання та розвитку в умовах нестабільності.

Розділ 2 Оцінка стійкості підприємства ПрАТ «Елегант»

2.1 Загальні відомості про підприємство

Швейна фабрика «Елегант» – це сучасне підприємство, яке виготовляє широкий спектр одягу для чоловіків, жінок та дітей. Фабрика використовує найсучасніше обладнання та технології, а також пропонує послуги з пошиття одягу на замовлення.

Це високоефективне швейне виробництво з сучасними технологіями, обладнанням, з великим різноманітним асортиментом виробів (жіночі жакети, брюки, сукні, спідниці, напівпальто, жіночі та чоловічі пальта).

Підприємство має власні розкрійний та швацькі цехи, лабораторію технології та конструювання, склади фурнітури та допоміжних матеріалів, готової продукції, ремонтну групу та ін.

В попередньому звітному періоді фабрика досягнула домовленості щодо співробітництва в сфері пошиття функціонального одягу для різних видів спорту на відкритому повітрі: велоспорт, сноуборд, лижі, водні види спорту, альпінізм, кінний спорт та інші. Були освоєні нові види продукції з ніші спортивного одягу з флісової тканини. Перспективність обробки нових замовлень спонукала підприємство розраховувати на подальшу прибуткову діяльність.

Під час активної фази воєнних дій на Чернігівщині підприємство не зазнало фізичних руйнувань та вже в травні 2022 року почало поступове відновлення виробничого процесу. Впродовж 2022 року фабрика поступово адаптувалася до роботи в умовах війни. Перед товариством постали такі проблеми, як перебої з електропостачанням, зростання цін, складнощі з перевезенням сировини або товарів територією України та фізична небезпека для роботи.

Оскільки вплив війни та події, які тривають в Україні, а також їхнє остаточне врегулювання неможливо передбачити з достатньою вірогідністю, вони продовжують негативно впливати на економіку України та операційну

діяльність ПрАТ «Елегант». Попри це діяльність підприємства в 2023 році була прибутковою.

2.2 Аналіз показників стійкості та стабільності підприємства

Оцінка стійкості підприємства є важливою для розуміння його здатності витримувати та адаптуватися до внутрішніх та зовнішніх викликів. Це може допомогти керівництву приймати обґрунтовані рішення щодо управління ризиками, стратегічного планування та загального розвитку бізнесу.

Загалом існують різні методи оцінки стійкості підприємства, кожен з яких має свої переваги та недоліки.

Метод SWOT-аналізу використовує чотири ключові фактори (Strengths - Сильні сторони, Weaknesses - Слабкі сторони, Opportunities - Можливості, Threats - Загрози) для оцінки внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства.

Аналіз стійкості ланцюга постачання оцінює стійкість ланцюга постачання підприємства до перебоїв, таких як стихійні лиха, політична нестабільність або проблеми з логістикою.

Стрес-тестування використовує моделювання, щоб оцінити, як підприємство може реагувати на різні несприятливі події.

Одним із найпоширеніших методів є аналіз фінансових показників. При цьому використовуються такі показники, як рентабельність, ліквідність, дебіторська та кредиторська заборгованість, коефіцієнт покриття та ін.

Щоб оцінити та проаналізувати стабільність діяльності підприємства «Елегант» скористаємось методиками розрахунку фінансових та інтегральних показників, таких як скорингова модель та мультиплікативний дискримінантний аналіз.

Скорингові моделі аналізу

Сутність цієї методики полягає у класифікації підприємств за ступенем ризику з урахуванням фактичного рівня показників фінансової стійкості і

рейтингу кожного показника, вираженого в балах на основі експертних оцінок. Більш високий бал зазвичай свідчить про кращу кредитоспроможність.

В таблиці 2.1 наведена проста скорингова модель із трьома балансовими показниками.

Таблиця 2.1. – Поділ підприємств на класи за рівнем платоспроможності [42].

Показник	Межі класів відповідно до критеріїв				
	I клас	II клас	III клас	IV клас	V клас
Рентабельність сукупного капіталу, %	30 % і більше (50 балів)	Від 29,9 до 20 % (від 49,9 до 35 балів)	Від 19,9 до 10 % (від 34,9 до 20 балів)	Від 9,9 до 1 % (від 19,9 до 5 балів)	Менше 1% (0 балів)
Коефіцієнт поточної ліквідності	2,0 і більше (30 балів)	Від 1,99 до 1,7 (від 29,9 до 20 балів)	Від 1,69 до 1,4 (від 19,9 до 10 балів)	Від 1,39 до 1,1 (від 9,9 до 1 бала)	1 і нижче (0 балів)
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,7 і більше (20 балів)	Від 0,69 до 0,45 (від 19,9 до 10 балів)	Від 0,44 до 0,3 (від 9,9 до 5 балів)	Від 0,29 до 0,20 (від 5 до 1 бала)	Менше 0,2 (0 балів)
Межі класів	100 балів і більше	Від 99 до 65 балів	Від 64 до 35 балів	Від 34 до 6 балів	0 балів

Ця модель дозволяє класифікувати підприємства наступним чином:

I клас – підприємства з високою фінансовою стійкістю, що забезпечує впевненість у поверненні позикових коштів;

II клас – підприємства з певним ризиком заборгованості, але ще не вважаються ризиковими;

III клас – проблемні підприємства;

IV клас – підприємства з високим ризиком банкрутства, навіть після вжиття заходів фінансового оздоровлення, кредитори ризикують втратити свої кошти та проценти;

V клас – підприємства з найвищим рівнем ризику, практично неспроможні.

Таблиця 2.2 - Класифікація діяльності ПрАТ “Елегант” за скоринговою моделлю (2023 р.)

Показник	На початок року	На кінець року
Чистий прибуток, грн.	1523,8	12522
Валюта балансу, грн.	45485,3	60678,6
Рентабельність сукупного капіталу, %	3,35 8 б	20,64 35 б
Оборотні активи, грн.	37197,2	53299,2
Поточні зобов'язання, грн.	4319,4	6883
Коефіцієнт поточної ліквідності	8,61 30 б	7,73 30 б
Власний капітал, грн.	38472,6	50994,6
Пасиви	45485,3	60678,6
Коефіцієнт фінансової незалежності	0,82 20 б	0,84 20 б
Разом балів	58 б. (III клас)	85 б. (II клас)

Таким чином, впродовж року підприємство підвищило свій клас платоспроможності з III до II.

При оцінці показників фінансової стійкості принципове значення має те, які саме абсолютні показники відображають стійкість фінансового стану.

Найбільш узагальненим показником фінансової стійкості є надлишок або нестача засобів для формування запасів і витрат, тобто різниця між величиною запасів і витрат. Для оцінки джерел формування запасів і витрат використовуються кілька показників:

- наявність власних оборотних засобів ($O_{об}$);
- наявність власних і довгострокових позичкових джерел формування запасів і витрат ($Z_{зп}$);
- загальна величина основних джерел формування запасів і витрат ($ЗАГ_{зп}$).

Цим показникам наявності джерел формування запасів і витрат відповідають три показники рівня забезпечення запасами і рівня витрат:

- надлишки (+), або недостатність (-) власних оборотних засобів ($\pm O_{об}$);
- надлишки (+), або недостатність (-) власних і довгострокових позичкових джерел формування запасів і витрат ($\pm Z_{зп}$);
- надлишки (+), або недостатність (-) основних джерел формування запасів і витрат ($\pm ZAG_{зп}$).

Розрахунок цих трьох показників дозволяє класифікувати фінансові ситуації за рівнем їхньої стійкості. Для оцінки фінансової стійкості використовується тривимірний показник.

Абсолютну стійкість фінансового стану характеризують такі умови:

$$O_{об} \geq 0,$$

$$Z_{зп} \geq 0,$$

$$ZAG_{зп} \geq 0$$

тобто, коли тривимірний показник становитиме (1, 1, 1).

Нормальна стійкість фінансового стану підприємства, яка гарантує його платоспроможність, забезпечується за умови:

$$O_{об} < 0,$$

$$Z_{зп} \geq 0,$$

$$ZAG_{зп} \geq 0$$

тобто тривимірним показником (0, 1, 1).

Нестійке фінансове становище, пов'язане з порушенням платоспроможності, може бути врегульоване за рахунок поповнення джерел власних коштів і збільшення власних оборотних засобів, а також шляхом залучення додаткових довгострокових кредитів і позикових коштів, якщо виконуються такі умови:

$$O_{об} < 0,$$

$$Z_{зп} < 0,$$

$$ZAG_{зп} \geq 0$$

тобто тривимірного показника (0, 0, 1).

Фінансова нестійкість вважається допустимою, коли залучені для формування запасів і витрат короткострокові кредити і позикові кошти не

перевищують сумарної вартості виробничих запасів, готової продукції і товарів (найбільш ліквідної частини запасів і витрат), тобто за виконання наступних умов:

1. виробничі запаси плюс готова продукція і товари (за собівартістю) дорівнюють або перевищують короткострокові кредити і позикові засоби, що беруть участь у формуванні запасів і витрат;
2. вартість незавершеного виробництва плюс витрати майбутніх періодів дорівнюють або є меншими за суму позикових і довгострокових засобів формування запасів і витрат.

Кризовий фінансовий стан, при якому підприємство перебуває на межі банкрутства, виникає тоді, коли грошові засоби, короткострокові фінансові вкладення і дебіторська заборгованість не покривають навіть кредиторської заборгованості.

$$O_{об} < 0,$$

$$З_{зп} < 0,$$

$$ЗАГ_{зп} < 0$$

тобто за тривимірного показника $(0, 0, 0)$ [11].

Виконаємо поглиблене дослідження фінансової стійкості підприємства на основі показників наявності власних оборотних засобів ($O_{об}$); наявності власних і довгострокових позичкових джерел формування запасів і витрат ($З_{зп}$); загальної величини основних джерел формування запасів і витрат ($ЗАГ_{зп}$); оцінки їхніх надлишків або нестач: $\pm O_{об}$, $\pm З_{зп}$, $\pm ЗАГ_{зп}$.

Розрахуємо показники стійкості фінансового стану фабрики. Результати занесемо до таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Розрахунок стійкості фінансового стану фабрики

Показник	На початок року	На кінець року
Необоротні активи	8288,1	7379,4
Поточні зобов'язання, грн.	4319,4	6883
Довгострокові зобов'язання	2693,3	2801
Власний капітал, грн.	38472,6	50994,6

Власні обігові кошти	30184,5	43615,2
Робочий капітал	32877,8	46416,2
Наявність власних і довгострокових позичкових джерел формування запасів і витрат	35571,1	49217,2
Загальна величина основних джерел формування запасів і витрат	39890,5	56100,2
Тривимірний показник типу фінансової ситуації	(1, 1, 1)	(1, 1, 1)

З аналізу фінансової стійкості випливає, що ПрАТ “Елегант” фінансовий стан фабрики як на початок, так і на кінець 2023 року є абсолютно стійким.

Мультиплікативний дискримінантний аналіз

У західній практиці широко використовуються багатофакторні моделі Е. Альтмана. П'ятифакторна модель прогнозування – це функція від деяких показників, що характеризують економічний потенціал підприємства і результати його роботи за звітний період (формула 2.1), де n змінюється від 1 до 5.

П'ятифакторна модель має вигляд:

$$Z = 1,2K_{об} + 1,4K_{нп} + 3,3K_p + 0,6K_{п} + 0,999K_{в}, \quad (2.1)$$

де $K_{об}$ – частка оборотних засобів у активах, тобто, відношення оборотного капіталу до загальної суми активів підприємства;

$K_{нп}$ – рентабельність активів, обчислена за нерозподіленим прибутком, тобто відношення нерозподіленого прибутку звітного року й минулих років до загальної суми активів;

K_p – рентабельність активів, обчислена за прибутком від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг);

$K_{п}$ – коефіцієнт покриття за ринковою вартістю власного капіталу, тобто відношення ринкової вартості акціонерного капіталу (весь ринкова вартість акцій підприємства) до короткострокових зобов'язань (для підприємств, що не емітують акції, цей коефіцієнт розраховується, виходячи з величини статутного фонду додаткового капіталу з урахуванням ставки дисконтування вартості акцій аналогічних підприємств);

K_v – віддача всіх активів, тобто відношення виручки від реалізації до загальної суми активів.

Коефіцієнти 1,2; 1,4; 3,3; 0,6; 1,0 – вибрано емпірично в результаті аналізу великої кількості підприємств.

Залежно від значення Z прогнозується можливість банкрутства:

до 1,8 – дуже висока;

від 1,81 до 2,7 – висока;

від 2,8 до 2,9 – можлива;

понад 3,0 – дуже низька [11, 34].

Для українських підприємств "Z-рахунок Альтмана" розраховується на основі двох форм звітності "Баланс підприємства" та "Звіт про фінансові результати підприємства".

Таблиця 2.4 - Основні показники діяльності ПрАТ "Елегант" за 2023 р.

Показник	На початок року	На кінець року
Оборотні активи, грн.	37197,2	53299,2
Загальні активи, грн.	45485,3	60678,6
Частка оборотних засобів у активах	0,82	0,88
Нерозподілений прибуток	37644	50166
Рентабельність активів за нерозподіленим прибутком	0,83	0,83
Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	47598,3	69135,4
Собівартість, грн.	38239,6	51847,5
Рентабельність активів за прибутком від реалізації продукції	0,21	0,28
Ринкова вартість акціонерного капіталу	414,288	414,288
Поточні зобов'язання, грн.	4319,4	6883
Коефіцієнт покриття	0,96	0,60
Віддача всіх активів	1,04	1,14

$$Z_{2022} = 1,2K_{об} + 1,4K_{нп} + 3,3K_p + 0,6K_{п} + 0,999K_{в}, = 1,2*0,82 + 1,4*0,83 + 3,3*0,21 + 0,6*0,96 + 0,999*1,04 = 0,984 + 1,162 + 0,693 + 0,576 + 1,039 = 4,454$$

$$Z_{2023} = 1,2K_{об} + 1,4K_{нп} + 3,3K_p + 0,6K_{п} + 0,999K_{в}, = 1,2*0,88 + 1,4*0,83 + 3,3*0,28 + 0,6*0,6 + 0,999*1,14 = 1,056 + 1,162 + 0,924 + 0,36 + 1,139 = 4,641$$

За моделлю Альтмана, якщо Z-показник перевищує 3,0, підприємство вважається фінансово стійким і має низький ризик банкрутства.

Оскільки обидва значення Z-показника (як на початку, так і на кінець року) значно перевищують 3,0, можна зробити висновок, що підприємство має високу платоспроможність і дуже низький ризик банкрутства. Крім того, зростання показника Z свідчить про покращення фінансового стану ПрАТ «Елегант» протягом року.

3 Механізми вдосконалення діяльності підприємства ПрАТ «Елегант»

3.1. Визначення основних ризиків для стійкості підприємства

З 2022 року фабрика працює в умовах війни. І хоча рівень стабільності її діяльності є достатньо високим, проте ситуація може змінитись будь-якої миті. Визначимо основні ризики для стійкості ПАТ «Елегант» в умовах війни.

1. Перебої з постачанням сировини та матеріалів. Військові дії та руйнування інфраструктури можуть призвести до складнощів з доставкою сировини та матеріалів з інших регіонів України або з-за кордону. Зростання цін на сировину та матеріали може негативно вплинути на рентабельність виробництва, а дефіцит деяких видів сировини та матеріалів може призвести до зупинки виробництва.

2. Зменшення попиту на продукцію. Війна та економічна нестабільність можуть призвести до зниження купівельної спроможності населення, що сприятиме зменшенню попиту на продукцію фабрики. Знищення або пошкодження ринків збуту може призвести до втрати значної частини клієнтів. Зростання конкуренції з боку інших виробників, які не постраждали від війни, може ускладнити продаж продукції.

3. Перебої з енергопостачанням та логістикою. Військові дії можуть призвести до перебоїв з енергопостачанням та логістикою. Це може сприяти зупиненню виробництва, зростанню витрат на транспортування та затримки поставок продукції. Зростання цін на енергоносії також може негативно вплинути на рентабельність виробництва.

4. Втрата кваліфікованих кадрів. Частина працівників фабрики може бути мобілізована або змушена покинути свої домівки. Це може призвести до дефіциту кваліфікованих кадрів та зниження продуктивності праці. Зростання заробітної плати на ринку праці може призвести до того, що фабриці буде складно утримати своїх кращих працівників. Війна негативно впливає на психологічний стан працівників підприємства, що може призвести до зниження їх працездатності, мотивації та лояльності.

5. Пошкодження або знищення майна. Руйнування інфраструктури внаслідок військових дій можуть призвести до пошкодження або знищення майна фабрики, що може призвести до значних фінансових втрат. Можливою може стати навіть зупинка виробництва та необхідності значних інвестицій у відновлення майна. Страхування може не покривати всі збитки, завдані війною.

6. Юридичні та регуляторні ризики. Війна може призвести до зміни законодавства, що може негативно вплинути на діяльність фабрики. Також зростання бюрократії та корупції може ускладнити ведення бізнесу. Можливі судові спори з контрагентами або державними органами.

Для того, щоб мінімізувати ці ризики, фабриці необхідно розробити та впровадити комплексну стратегію стійкості.

3.2 Визначення стратегії підприємства для підтримування своєї стійкості

На жаль, не існує єдиної універсальної стратегії, яка б гарантувала стійкість будь-якого підприємства в умовах невизначеності та постійних змін. Однак, можна запропонувати певні кроки, які сприятимуть розробленню та впровадженню ефективної стратегії стійкості.



Рисунок 3.1 – Основні кроки розробленню та впровадженню ефективної стратегії стійкості

Комплексна оцінка ризиків – це процес виявлення, аналізу та оцінки ризиків, з якими може зіткнутися підприємство. Цей процес дозволяє підприємству зрозуміти потенційні загрози для свого успіху, розробити плани для мінімізації або реагування на ці загрози, приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів та інвестування та підвищити свою стійкість до невизначеності та змін.

Проведення комплексної оцінки ризиків відбувається декількома різними методами. Наприклад, за допомогою мозкового штурму з зацікавленими сторонами, щоб визначити потенційні ризики, з якими може зіткнутися підприємство. Також можна проаналізувати внутрішні та зовнішні фактори, такі як зміни в ринкових умовах, економічні потрясіння, технологічні зміни, політична нестабільність, природні стихії та регуляторні зміни. Використання SWOT-аналізу, PESTLE-аналізу та аналізу причинно-наслідкових зв'язків також сприятиме визначенню можливих ризиків.

Наступним кроком необхідно оцінити ймовірність виникнення кожного ризику, потенційний вплив кожного ризику на підприємство. Для цього використовують матрицю ризиків, щоб класифікувати ризики за їх ймовірністю та впливом.

План дій з реагування на ризики – це документ, який описує, як підприємство буде мінімізувати або реагувати на ризики, які воно визначило. План повинен включати конкретні кроки, відповідальні особи та терміни виконання. Його варто регулярно переглядати та оновлювати, тобто адаптувати свої плани дій у міру зміни ризиків.

Кризи можуть створити нові можливості для підприємств, які готові їх використати. Вони спонукають до пошуку нових способів задовольнити потреби своїх клієнтів та покращити свою конкурентоспроможність. Тому іноді варто ризикувати та інвестувати в нові ідеї.

Підприємства, які хочуть бути стійкими в довгостроковій перспективі, повинні постійно оцінювати свої ризики, адаптуватися до змін та шукати нові можливості для зростання.

Для збереження стійкості та вдосконалення своєї діяльності та ПрАТ «Елегант» варто впроваджувати наступні стратегії розвитку.

Диверсифікація постачальників сировини та матеріалів для зменшити залежність від одного джерела.

Для ПрАТ «Елегант» реалізація диверсифікації постачальників сировини та матеріалів з метою зменшення залежності від одного джерела може включати кілька стратегій. Детальний аналіз ринку дозволить визначити альтернативних постачальників сировини та матеріалів. При цьому варто особливу увагу приділити репутації, цінovій політиці, умовам поставок та якості продукції кожного постачальника. Встановлення партнерських відносин з кількома постачальниками для кожного виду сировини та матеріалів зменшить ризики, пов'язані з відмовою одного постачальника чи перебоями в поставках.

Використання електронних платформ та аукціонів для пошуку нових постачальників і закупівлі сировини та матеріалів може сприяти знаходженню вигідніших умов і цін.

Також фабриці варто розглянути можливість створення власного виробництва або переробки сировини для зменшення залежності від зовнішніх постачальників.

2. Розширення ринків збуту для реалізації продукцію в інших регіонах України та за кордоном. Це може бути вихід на нові локальні або міжнародні ринки.

Для розширення локальних ринків фабриці має сенс встановити партнерські відносини з місцевими роздрібними мережами, магазинами та бутіками в різних регіонах України. Також корисним буде приймати участь у місцевих виставках, ярмарках та модних показах для представлення продукції та налагодження контактів.

Що стосується виходу на міжнародні ринки, то перш за все необхідно дослідити вимоги та регуляції країн, в які планується експортувати продукцію. Можливо варто звернутися до експортних агентів або брокерів, які можуть допомогти з виходом на міжнародні ринки. Як і при просуванні на внутрішніх

ринках, участь у міжнародних виставках, модних показах та інших подіях для презентації продукції за кордоном може стати суттєвим кроком при реалізації своєї продукції.

Актуальним є і використання інструментів інтернет-маркетингу (SEO, PPC, соціальні медіа, контент-маркетинг) для просування продукції в Інтернеті. Можна запуснути рекламні кампанії, спрямовані на нові ринки, з акцентом на переваги продукції ПрАТ «Елегант». Не варто нехтувати можливостями онлайн-продажу через власний інтернет-магазин або платформу e-commerce. Також є сенс скористатися міжнародними торговими платформами, такими як Amazon, eBay, Alibaba та інші, для продажу продукції за кордоном [47, 48].

Реалізація даної стратегії потребуватиме залучення додаткових інвестицій для розширення виробничих потужностей та фінансування маркетингових кампаній. Крім пошуку інвесторів можна використовувати державні програми підтримки експортерів та гранти на розвиток бізнесу.

3. Розроблення нових продуктів та послуг, які відповідають потребам ринку в умовах війни.

В рамках даної стратегії варто приділити увагу адаптації вже існуючих продуктів до потреб сучасного ринку. Наприклад, зосередитись на двох напрямках:

функціональний одяг – розроблення одягу, що забезпечує додатковий захист, комфорт та функціональність (наприклад, військовий одяг, одяг з додатковими кишенями, водонепроникний одяг тощо).

теплий одяг – зважаючи на можливі проблеми з опаленням, зосередитись на виробництві теплої одягу та аксесуарів, таких як термобілизна, теплі куртки, шапки та рукавички.

Ще одним напрямком можуть стати такі послуги, як:

індивідуальне пошиття – послуги з індивідуального пошиття, що можуть включати спеціальні замовлення для військових або волонтерів;

ремонт та переробка одягу – створення сервісу з ремонту та переробки старого одягу, що може бути актуальним через обмеженість ресурсів.

4. Впровадження заходів з енергозбереження та економії ресурсів.

Впровадження заходів з енергозбереження та економії ресурсів може значно знизити витрати фабрики ПрАТ «Елегант», зменшити вплив на навколишнє середовище та підвищити її конкурентоспроможність. Розглянемо декілька напрямів, які дозволять реалізувати дану стратегію розвитку.

Аудит енергоспоживання та ресурсів – визначення основних джерел споживання енергії та ресурсів на фабриці; визначення області, де можна зменшити споживання енергії та ресурсів, наприклад, у поліпшенні систем опалення, кондиціонування повітря, освітлення, водоспоживання та утилізації відходів [8, 11, 15, 19, 24-26].

Використання енергоефективного обладнання – заміна застарілого обладнання на енергоефективне, таке як LED-освітлення, енергозберігаючі котли та компресори; використання автоматизованих систем управління енергоспоживанням для оптимізації роботи обладнання та установок.

Ефективне управління виробничим процесом – планування виробничих процесів таким чином, щоб уникнути пікового споживання енергії; встановлення системи моніторингу та аналізу споживання енергії, щоб виявити та усунути недоліки та марнотратство.

Залучення державних та міжнародних програм – використання державних та міжнародних програм підтримки енергозбереження та сталого розвитку для здійснення інвестицій у проекти екологічної модернізації.

5. Впровадження нових технологій та інновацій у виробничий процес та оптимізація виробничих процеси для підвищення продуктивності.

Такими технологіями може бути автоматизовані системи для швидкого та точного виробництва. Цифровізація має стати ключовим елементом стратегії підприємства, особливо в умовах нестабільності. Впровадження цифрових технологій дозволяє компаніям підвищувати ефективність, зменшувати витрати та швидше реагувати на зміни у зовнішньому середовищі [1, 6, 7, 12, 13, 16, 28, 40, 42, 43, 44, 46-48].

Також для поліпшення своєї діяльності фабриці варто:

- забезпечувати безпечні та здорові умови праці для своїх співробітників;

- забезпечувати фінансову та психологічну підтримку співробітникам, які постраждали від війни;
- підтримувати кваліфіковані кадри за допомогою конкурентних заробітних плат та соціального пакету.
- ознайомлюватися з державними програмами підтримки підприємств, які постраждали від війни;
- подавати заявки на отримання фінансової та іншої допомоги від держави;
- розробити план повоєнного відновлення та розвитку фабрики.

Реалізація цих стратегій допоможе ПрАТ «Елегант» зменшити залежність від одного джерела постачання, забезпечити стабільність виробничих процесів і підвищити загальну стійкість бізнесу.

Висновки

У сучасних умовах, коли світова економіка зазнає частих коливань і непередбачуваних змін, підприємства стикаються з необхідністю адаптації до нестабільності. Це може включати економічні кризи, політичну нестабільність, зміни в законодавстві, природні катастрофи та глобальні пандемії. Для того щоб залишатися конкурентоспроможними і успішними, підприємствам необхідно вдосконалювати свою діяльність, розробляючи стратегії, які дозволяють ефективно управляти ризиками і використовувати можливості, що виникають у кризових ситуаціях.

Першим кроком до покращення роботи підприємства в складних умовах є чітке розуміння ситуації. Це включає в себе ідентифікацію факторів, які впливають на підприємство, оцінку їх потенційного впливу та розробку плану дій. Підприємствам слід проводити регулярний аналіз ринку, конкурентного середовища та політичного й економічного ландшафту. Це допоможе їм виявити потенційні ризики та можливості.

Після того, як підприємство чітко зрозуміє ситуацію, воно може розробити стійку стратегію для подолання викликів. Ця стратегія повинна бути гнучкою та адаптивною, щоб вона могла змінюватися в міру зміни умов.

У складних умовах важливо ефективно управляти ресурсами. Це включає в себе контроль за витратами, максимізацію використання активів і забезпечення наявності необхідних ресурсів, коли вони потрібні. Підприємствам слід регулярно переглядати свої бюджети та шукати способи скоротити витрати. Вони також повинні забезпечити належне обслуговування своїх активів і інвестувати в нові технології, які можуть допомогти їм підвищити ефективність.

Співробітники є найціннішим активом будь-якого підприємства. У складні часи важливо підтримувати високий рівень мотивації та залученості співробітників.

Підприємствам слід чітко доносити до своїх співробітників цілі та стратегію компанії. Вони також повинні надати співробітникам необхідні ресурси та підтримку, щоб вони могли виконувати свою роботу.

Світ постійно змінюється, і підприємствам доводиться бути гнучкими та адаптивними, щоб вижити. Вони повинні бути готові змінювати свої плани та стратегії у відповідь на нові виклики та можливості.

Підприємствам слід сприяти культурі інновацій та прийняття ризиків. Вони також повинні бути відкритими до змін і готові вчитися на своїх помилках.

Удосконалення діяльності підприємства в умовах нестабільності є складним, але необхідним завданням для збереження конкурентоспроможності та успіху. Завдяки комплексному підходу, що включає аналіз ризиків, проведення постійного аналізу стійкості, перегляду стратегій розвитку, компанії можуть ефективно адаптуватися до змін і використовувати можливості, що виникають у кризових ситуаціях. Важливо пам'ятати, що успіх вимагає не лише готовності до змін, але й активного пошуку нових рішень і підходів для вдосконалення своєї діяльності.

Список використаних джерел

1. 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>
2. 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)
3. 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>
4. 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>
5. 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>
6. 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>
7. 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>
8. 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>
9. 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>
10. 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>

11. 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>

12. 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>

13. 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>

14. 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>

15. 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>

16. 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>

17. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskiy 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>

18. Sotnyk I. M., Nahorny 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>

19. 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>

20. 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>

21. 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>

22. Булигіна Д.О., Григораши О.В., фактори підвищення ефективності діяльності підприємств. Приазовський економічний вісник. Випуск 6(11) 2018. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2018/6_11_uk/30.pdf

23. Бурбело О.А., Носкова С.А. Оцінка економічної стійкості підприємства. Економіка і суспільство. Випуск # 14 / 2018. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/40.pdf

24. 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>

25. 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>

26. 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>

27. 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>

28. 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>

29. 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>

30. 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>

31. 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>

32. 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>

33. 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>

34. 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>

35. Криза і бізнес: як пережити період турбулентності. URL: <https://bc-club.org.ua/guidebook/articles/kryza-i-biznes-jak-perezhyty-period-turbulentnosti.html>

36. 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>

37. Мавлева, Д., & Лиса, О. (2023). Удосконалення управління фінансовими ресурсами з метою підвищення результативності діяльності підприємства. Економіка та суспільство, (56). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-52>

38. Марценюк О.В., Давидюк В., Ружицька К. Фактори підвищення ефективності діяльності підприємства в сучасних умовах господарювання. Причорноморські економічні студії. Випуск 81. 2023. URL: http://bses.in.ua/journals/2023/81_2023/20.pdf

39. 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>

40. 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>

41. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98)),

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

42. 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>

43. 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>

44. 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.

45. Пащенко О. П. Теоретичні аспекти стратегічного управління розвитком підприємства. URL: https://km-news.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2012/10/rozdil-2_.pdf

46. 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>

47. 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>

48. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейнового 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>

49. Царенко І.Ю. Оцінка фінансової стійкості підприємства та напрямки її забезпечення. URL: <https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/studconf/398.pdf>