

УДК 65.01: 658

**Далик Володимир Петрович**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Національний університет «Львівська політехніка»*

**Dalyk Volodymyr**

*PhD in Economics, Associate Professor*

*Lviv Polytechnic National University*

*ORCID: 0000-0003-0004-2270*

**Павленчик Анатолій Олександрович**

*кандидат економічних наук, доцент*

*Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського*

**Pavlenchuk Anatolii**

*PhD in Economics, Associate Professor*

*Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Boberskyj*

*ORCID: 0000-0002-2205-1883*

**Феник Володимир Орестович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Fenyk Volodymyr**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

*ORCID: 0000-0001-6407-8681*

**Матвієвський Назар Анатолійович**

*аспірант*

*Національного університету «Львівська політехніка»*

**Matviievskiyi Nazar**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv Polytechnic National University*

*ORCID: 0000-0002-9989-5689*

**Федориґа Зорян Андрійович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Fedoryha Zorian**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

*ORCID: 0009-0003-2219-4272*

**Приступа Дмитро Андрійович**

*аспірант*

*Львівського університету бізнесу та права*

**Prystupa Dmytro**

*Postgraduate Student of the*

*Lviv University of Business and Law*

*ORCID: 0009-0008-5164-9076*

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА  
ПІДПРИЄМСТВІ  
FORMATION OF THE ANTI-CRISIS MANAGEMENT SYSTEM AT  
THE ENTERPRISE**

*Анотація. Метою статті є дослідити особливості формування системи антикризового управління підприємством. Визначено, що попередження кризових ситуацій означає, що підприємства формують системи запобігання, прогнозування та подолання банкрутства, які*

відповідають і пропорційні реальним соціально-економічним процесам, що дозволяють виробництву функціонувати в умовах підвищеного ризику. З'ясовано, що антикризове управління передбачає використання системи заходів щодо передбачення та подолання кризових явищ на всіх етапах існування підприємства залежно від функціональної сфери діяльності. Встановлено, що антикризове управління підприємством має бути спрямоване на раннє виявлення ознак кризи та попередження криз, а не на подолання існуючих кризових ситуацій, що можливо лише за достатньої конкурентоспроможності та економічної стабільності. Виділено цілі антикризового управління підприємством. Визначено, що система антикризового управління повинна здійснювати постійний моніторинг кризових явищ та планувати, організовувати та здійснювати антикризові заходи з метою збереження основних позитивних якостей підприємства та відновлення його ефективного функціонування. Виділено основні завдання системи антикризового управління підприємством. З'ясовано, що система антикризового управління включає три підсистеми: інформаційна, мотиваційна і операційна. Встановлено, що антикризові заходи повинні бути не тільки основою для розробки системи антикризового управління підприємством, а й заходами антикризового менеджменту та попередження кризових ситуацій на підприємстві. Встановлено, що створення системи антикризового управління підприємством включає як ранню діагностику, так і мінімізацію впливу кризових явищ, можливості для підприємства уникнути кризових ситуацій. Розглянуто чинники, що впливають на формування системи антикризового управління підприємством.

**Ключові слова:** підприємство, економічна діагностика діяльності підприємства, бізнес-процеси, криза, система антикризового управління.

**Summary.** *The purpose of the article is to investigate the peculiarities of*

*the formation of the anti-crisis management system of the enterprise. It was determined that the prevention of crisis situations means that enterprises form systems for preventing, forecasting and overcoming bankruptcy, which correspond and are proportional to real socio-economic processes that allow production to function in conditions of increased risk. It was found that anti-crisis management involves the use of a system of measures to predict and overcome crisis phenomena at all stages of the enterprise's existence, depending on the functional sphere of activity. It was established that anti-crisis management of the enterprise should be aimed at early detection of signs of crisis and prevention of crises, and not at overcoming existing crisis situations, which is possible only with sufficient competitiveness and economic stability. The goals of anti-crisis management of the enterprise are highlighted. It was determined that the anti-crisis management system should carry out constant monitoring of crisis phenomena and plan, organize and implement anti-crisis measures in order to preserve the main positive qualities of the enterprise and restore its effective functioning. The main tasks of the anti-crisis management system of the enterprise are highlighted. It was found that the anti-crisis management system includes three subsystems: informational, motivational and operational. It was established that anti-crisis measures should be not only the basis for developing a system of anti-crisis management of the enterprise, but also measures of anti-crisis management and prevention of crisis situations at the enterprise. It was established that the creation of a system of anti-crisis management of the enterprise includes both early diagnosis and minimization of the impact of crisis phenomena, opportunities for the enterprise to avoid crisis situations. Factors affecting the formation of the anti-crisis management system of the enterprise are considered.*

**Key words:** *enterprise, economic diagnosis of enterprise activity, business processes, crisis, anti-crisis management system.*

**Постановка проблеми.** Переважна більшість сучасних українських підприємств перебувають у кризовому стані, який ускладнюється високою мінливістю факторів зовнішнього середовища та передбачуваністю наслідків їх впливу на результати господарської діяльності. Це вимагає від керівництва чіткого розуміння поточних процесів підприємства. У зв'язку з цим необхідно визначити сутність концепції активного ризик-менеджменту, на якому етапі розвитку кризи її слід застосовувати та як це реалізувати за допомогою існуючих на сьогодні фінансових процедур. Усі ці заходи зумовлюють необхідність створення та впровадження системи антикризового управління на підприємствах.

Створення системи антикризового управління є надзвичайно важливим для підприємств усіх галузей, незалежно від форм власності. Ця система може визначати прибутковість і збалансованість підприємства та створювати фінансову стабільність, спрямовану на досягнення економічних результатів. Якщо система, в якій діє господарюючий суб'єкт, не може фінансово забезпечити його господарську діяльність і призводить підприємство до кризового стану, вона називається системою загрозового банкрутства і вимагає розробки та впровадження спеціальних фінансових методів. Тому, дослідження ризик-менеджменту слід починати з формування методичного підходу до його системної побудови.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженням питань формування системи антикризового управління підприємством займаються такі науковці та практики: Д. Войтович [1], Т. Воронкова [2], А. Глебова [3], Є. Івченко [4], В. Костецький [5], Г. Кузнецова [6], В. Мартинець [7], Л. Масловська [8], В. Маховка [9], О. Прокопишин [10], Г. Соболева [11], Р. Тульчинський [12] та інші. Тут також необхідно врахувати наявні результати дослідження теорії та практики [13–67], які стосуються системи цілей економічної діагностики підприємств за середовищем формування, за рівнем, за змістом, за суб'єктами формування, пріоритетністю тощо.

Незважаючи на велику наукову роботу учених, деталі формування системи антикризового управління на підприємствах ще недостатньо вивчені.

**Мета статті.** Метою статті є дослідити формування системи антикризового управління підприємством.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** В сучасних ринкових умовах нормальне існування підприємства залежить від частих змін зовнішнього та внутрішнього середовища, розвитку та конкурентоспроможності партнерів, створення оптимальних трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, своєчасного прийняття управлінських рішень оперативного та стратегічного значення. Попередження кризових ситуацій означає, що підприємства формують системи запобігання, прогнозування та подолання банкрутства, які відповідають і пропорційні реальним соціально-економічним процесам, що дозволяють виробництву функціонувати в умовах підвищеного ризику.

Професійне управління ризиками є необхідним, оскільки існує висока ймовірність виникнення та розвитку кризових ситуацій у процесі господарської діяльності.

Антикризове управління – це вид управління підприємством, який передбачає використання системи заходів щодо передбачення та подолання кризових явищ на всіх етапах існування підприємства залежно від функціональної сфери діяльності. Швидко реагуючи на зміни, підприємство має можливість досягти довгострокової фінансової стабільності та уникнути ризику дефолту. Високого рівня ризик-менеджменту можна досягти завдяки сучасному ризик-менеджменту, гнучкості та актуальності, швидкості реакції на структурні зміни ринку та стратегічному погляду на майбутнє.

Антикризове управління спрямоване не тільки на запобігання виникненню криз і кризових ситуацій, а й на адаптацію системи

управління до змін зовнішнього середовища підприємства, що сприяє сталому розвитку. У зв'язку з цим необхідно організувати на підприємстві систему антикризового управління, яка дозволить постійно відслідковувати кризові явища, планувати, організовувати та здійснювати антикризові заходи з метою збереження початкових позитивних якостей підприємства. Основними складовими системи антикризового управління підприємства є предмет, завдання та цілі, процеси та принципи антикризового управління.

Антикризовий менеджмент є симбіозом стратегічного менеджменту через реалізацію стратегії профілактики кризи та оперативного управління кризою [5].

Антикризове управління підприємством має бути спрямоване на раннє виявлення ознак кризи та попередження криз, а не на подолання існуючих кризових ситуацій, що можливо лише за достатньої конкурентоспроможності та економічної стабільності. Крім того, криза підприємства – явище складне та багатогранне, і для виходу з цього стану необхідно не лише усунути певні ризики та загрози, а й трансформувати весь організаційно-економічний механізм підприємства. Іншими словами, антикризове управління повинно бути спрямоване на підвищення конкурентоспроможності бізнесу та економічної стабільності [11].

Цілями антикризового управління підприємством є [7]:

1) організація: вдосконалення системи та організаційної структури підприємства, оновлення керівництва підприємства, організаційно-правові зміни форми тощо;

2) виробництво: зниження витрат на виробництво, розширення асортименту, впровадження нових видів продукції, зниження рівня помилок;

3) фінанси: забезпечення платоспроможності; рентабельність; ліквідність підприємств; рентабельність виробничої діяльності; ефективне

управління; грошовий потік;

4) трудові ресурси: гарантовані сприятливі умови праці; трудовий колектив і соціальне середовище підприємства;

5) розповсюдження: побудова ефективної логістичної системи; зниження витрат на розподіл та оптимізація транзакційних витрат для завершення угод;

6) маркетинг: прагнення до вдосконалення комплексу маркетингу, тобто продукту, ціни, розподілу та реклами;

7) інновації: інноваційні розробки для підприємств у всіх сферах підприємництва [7].

Першочерговою передумовою розвитку системи антикризового управління на підприємстві є оцінка наявних системних підходів та інструментів антикризового управління, за допомогою яких можна вирішувати конкретні управлінські завдання щодо реагування на кризові явища [12].

Питання про те, що визначає підприємство як систему управління стратегічними ризиками, має виходити за рамки традиційного розуміння антикризового менеджменту як системи дій для подолання нестабільних умов під час кризи в короткостроковій перспективі. Комплексна система забезпечення стабільного функціонування та розвитку підприємства має формуватися в рамках більш широкої концепції функціонування конкретного підприємства протягом певного періоду часу, тобто під впливом мінливого зовнішнього середовища та об'єктивних факторів [12].

Система антикризового управління повинна здійснювати постійний моніторинг кризових явищ та планувати, організовувати та здійснювати антикризові заходи з метою збереження основних позитивних якостей підприємства та відновлення його ефективного функціонування.

Основними завданнями системи антикризового управління підприємством є [9]:



- 1) здійснення постійного моніторингу зовнішнього та внутрішнього середовища;
- 2) розробка заходів щодо зниження зовнішньої вразливості соціально-економічних систем;
- 3) прогнозування можливості корпоративної кризи;
- 4) підвищення гнучкості внутрішнього управління в умовах кризи;
- 5) розроблення прогнозних планів подолання кризових ситуацій;
- 6) негайна реалізація запланованих практичних антикризових заходів у разі виникнення кризи;
- 7) управління корпоративним процесом виходу з кризи та ліквідації понесених збитків.

Система антикризового управління включає три підсистеми: інформаційна, мотиваційна і операційна. Інформаційна підсистема включає моніторинг, діагностику, збір, аналіз та узагальнення інформації про «сигнали» кризових явищ. Це основа для прийняття управлінських рішень. Мотиваційна підсистема комплексного антикризового управління включає цільову орієнтацію на виживання підприємства, ресурсозбереження, уникнення помилок, пильність, глибокий аналіз ситуації та професіоналізм. Операційна підсистема антикризового управління визначається структурними особливостями та функціями виробничих процесів підприємства. Вона включає програмно-цільове планування розвитку виробництва, технічне регулювання, стандартизацію [8].

Взаємодія спеціалізованих підсистем антикризового управління підприємством створює синергетичний ефект, що формує потенціал для подолання кризових викликів. Форма антикризового управління залежить від організаційно-правової форми суб'єкта. Менеджмент у своїй специфіці визначає принципи механізму інвестування, залучення кредитних коштів та державної підтримки. Різні організаційно-правові форми

господарювання мають певні алгоритми (послідовності) реагування, зокрема профілактика впровадження процедур попередження криз, розробка програм фінансового оздоровлення, розробка та впровадження менеджменту, визначення, координація та організація виконання, запровадження стимулів, облік та моніторинг результатів.

Антикризове управління підприємством – це використання ефективних інструментів управління для формування та підтримки стабільності конкурентної позиції підприємства на ринку, подолання тимчасових фінансових проблем в умовах мінливих динамічних зовнішніх і внутрішніх середовищ [6].

Антикризові заходи повинні бути не тільки основою для розробки системи антикризового управління підприємством, а й заходами антикризового менеджменту та попередження кризових ситуацій на підприємстві. Ефект від формування системи антикризового управління на підприємстві залежить від чіткого визначення предмета, цілей управління ризиками і ключових завдань [9].

Сучасний економічний клімат спонукає керівників підприємств до створення системи антикризового управління як частини загальної структури корпоративного управління, яка є найбільш ефективною для окремих підприємств у кризовий період. Тому методологія антикризового управління має базуватися на теорії та практиці світової науки менеджменту з урахуванням специфіки функцій і особливостей підприємства, функціональної спрямованості управління ризиками в системі управління підприємством, економічних умов функціонування підприємств [3].

Створення системи антикризового управління підприємством включає як ранню діагностику, так і мінімізацію впливу кризових явищ, можливості для підприємства уникнути кризових ситуацій.

Система управління ризиками підприємства передбачає:

- 1) аналіз фінансової діяльності підприємства;
- 2) аналіз та оптимізацію проведення процедур діагностики кризового або передкризового стану підприємства;
- 3) ранню діагностику банкрутства підприємства;
- 4) аналіз проведених розрахунків і рекомендації щодо фінансової стабільності підприємства та недопущення процедури банкрутства з урахуванням спроможності підприємства реалізувати свій внутрішній потенціал [2].

Формування зазначених вище аспектів антикризового управління підприємством потребує наукового методичного обґрунтування та розробки алгоритмів розрахунку. Розрахунки рекомендується проводити за допомогою спеціально розробленого програмного забезпечення.

Система антикризового управління підприємством повинна відповідати таким принципам: постійність і безперервність; рання діагностика кризових явищ; інновації у всіх сферах підприємницької діяльності; управління за «слабким сигналом» [1].

Діяльність кожного підприємства має бути спрямована на антикризове управління. Процес виходу суб'єктів господарювання з кризового стану не повинен бути хаотичним і неорганізованим, а правильно організованим і скоординованим. Важливим документом, який необхідно розробити підприємству у цій ситуації, є спеціально підготовлений внутрішній документ – Програма та План заходів з попередження кризових ситуацій, у яких систематизовано перелік ключових дій, які необхідно виконати протягом відповідного періоду. Оскільки кожне підприємство, незалежно від сфери діяльності, повинно регулярно проводити самодіагностику своєї діяльності та своєчасно усувати кризові явища до того, як стануть помітними результати, керівництво має розуміти, де і яку роль воно відіграє.

Управління бізнесом, особливо антикризове, завжди пов'язане з

ризиками, оскільки соціально-економічна система розвивається періодично, а співвідношення керованих і некерованих процесів у зовнішньому середовищі динамічно змінюється. Завдяки цьому можна виділити певні зовнішні та внутрішні чинники, які визначають доцільність організації системи антикризового управління на конкретному підприємстві.

До зовнішніх факторів, що впливають на процес формування системи антикризового управління, належать: поширення глобалізаційних процесів у світовій економіці та, як наслідок, підвищення ступеня глобалізації в Україні, перерозподіл та економічний спад; значні темпи інфляції; неефективна система державного регулювання суспільного виробництва; нестабільність законодавства; нестабільність на фінансовому, фондовому та валютному ринках; посилення конкуренції в галузях і кризи в окремих галузях. Зовнішнє середовище характеризується рядом чинників, які виходять за межі і не є областями, які безпосередньо впливають на антикризове управління. У діловому житті питання гнучкості та адаптивності є першорядним для деяких підприємств [2].

Внутрішні чинники пов'язані з неефективним керівництвом, низьким рівнем кваліфікації співробітників і несвоєчасним реагуванням керівництва. Ефективність антикризового менеджменту визначає також людський фактор. Усвідомлені дії людини дозволяють їй шукати вихід із критичної ситуації та зосередити свої зусилля на розв'язанні більшості проблем. Складні проблеми, використання накопиченого досвіду – з цим викликом стикаються як світові, так і вітчизняні підприємства. Тому завдання керівника – організувати ефективну співпрацю. Кожен може повністю розвинути свій потенціал. Ефективність антикризового управління визначається також знанням про циклічність розвитку соціально-економічної системи. Це дозволяє передбачати кризи та вчасно до них готуватися. Іноді кризи підживлюють інновації. Тому своєчасне

вирішення проблем має вирішальне значення для управління кризою. Це означає своєчасне прийняття рішень і правильний розрахунок часу реалізації. Тому що в кризовій ситуації проблеми, які не вирішуються вчасно або протягом тривалого часу, лише погіршують ситуацію для підприємства. Метою антикризового менеджменту має бути стабілізація нестабільних ситуацій і підвищення керованості ними, адекватне реагування суб'єктів управління на управлінські рішення [2].

Необхідність впровадження системи антикризового управління на підприємстві характеризується високою ймовірністю виникнення кризових явищ внаслідок процесу глобалізації та циклічного розвитку світової економіки. Підприємства в контексті трансформаційних змін в економіці стикаються з особливими викликами поживлення. Це спочатку пов'язано з незавершеністю застосованого системного підходу. Система антикризового управління повинна бути доповнена в ході застосування конкретними методами та інформацією для запобігання та управління кризовими ситуаціями. Завдяки цьому підприємство може гнучко реагувати на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища, активно контролювати виробничий процес, мінімізувати вплив різних кризових ситуацій [10].

Система антикризового управління реалізується як спеціальна багатофункціональна підсистема підприємства, яка координує та встановлює ефективні зв'язки з функціональними підсистемами, передбачає своєчасне виявлення та усунення кризових явищ. Пріоритетом має бути планування програм запобігання кризовим ситуаціям і реагування на кризові ситуації з метою запобігання, усунення або пом'якшення впливу кризових чинників.

Головною метою антикризової політики є не боротьба з існуючими кризами, а створення умов, за яких можливі кризи протікають м'якше і спокійніше і не становлять серйозної загрози. Тому антикризова політика

має бути більш превентивною і трохи економнішою. Заходи антикризового реагування мають створити ефективну систему превентивного кризового менеджменту на ранніх стадіях кризи, щоб повідомляти про прояв негативних внутрішніх і зовнішніх чинників і процесів, які можуть спровокувати кризу.

Для здійснення антикризового управління принциповим є виявлення причин виникнення криз, характеру їх процесів, а також чинників, що провокують виникнення кризової ситуації.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Отже, проведене дослідження стало основою для розкриття особливостей формування системи антикризового управління підприємством. Визначено, що антикризове управління спрямоване не тільки на запобігання виникненню криз і кризових ситуацій, а й на адаптацію системи управління до змін зовнішнього середовища підприємства, що сприяє сталому розвитку. Виділено цілі антикризового управління підприємством. З'ясовано, що система антикризового управління включає три підсистеми: інформаційна, мотиваційна і операційна. Розглянуто чинники, що впливають на формування системи антикризового управління підприємством.

У перспективі подальших досліджень доцільно розкрити особливості антикризового стратегічного управління підприємством в сучасному реальному світі на засадах моніторингу і економічної діагностики.

### **Література**

1. Войтович Д. С. Формування системи антикризового управління на підприємстві // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 6(110). С. 177–185.
2. Воронкова Т. Є., Грищук К. В. Формування системи антикризового управління підприємством у сучасних умовах господарювання // *Економіка та держава*. 2017. № 5. С. 82–84.

3. Глебова А. О., Конзерська Т. О. Формування системи антикризового управління на підприємстві // *Молодий вчений*. 2015. № 11(2). С. 35–40.
4. Івченко Є. А., Мартинов А. А., Мартинова Л. В. Передумови формування системи антикризового управління на промислових підприємствах // *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 5/2. С. 5–13.
5. Костецький В. Формування стратегії антикризового управління підприємством // *Економічний аналіз*. 2011. № 8. С. 208–211.
6. Кузнецова Г. В. Формування системи антикризового управління на вітчизняних підприємствах // *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 62. С. 312–319.
7. Мартинець В. В. Особливості антикризового управління промисловим підприємством // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2012. № 11(4). С. 48–51.
8. Масловська Л. Ц., Головач К. С. Формування системи антикризового управління сільськогосподарських підприємств // *Агросвіт*. 2017. № 9. С. 12–17.
9. Маховка В. М. Методологія формування системи антикризового управління підприємством // *Інноваційна економіка*. 2013. № 1(39). С. 102–105.
10. Прокопишин О. С. Система антикризового управління як підґрунтя попередження кризових явищ на підприємствах // *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 40–45.
11. Соболева Г. Формування антикризової політики управління підприємством // *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1567> (дата доступу: 30.06.2023).
12. Тульчинський Р. В., Кириченко С. О., Ружицький А. В., Салоїд С. В. Стратегічні аспекти формування системи антикризового управління

- підприємством // *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 9. С. 15–19.
13. Крамар О. М. *Підвищення ефективності функціонування будівельних підприємств на засадах удосконалення системи управління персоналом*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2020. 20 с.
14. Мельник О. Г. *Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій*: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.
15. Нога І. М., Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами // *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 241–245.
16. Серняк І. І. *Формування та розвиток соціального інструментарію управління персоналом підприємства*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2019. 20 с.
17. Скриньковський Р. М. Діагностика використання трудових, матеріальних, фінансових та енергетичних ресурсів підприємства як інструмент управління елементами його виробничо-господарської діяльності // *Проблеми економіки*. 2015. № 1. С. 249–254.
18. Скриньковський Р. М. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства // *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 240–246.
19. Скриньковський Р. М. Діагностика фінансового, виробничого, трудового, соціально-економічного та інноваційно-інвестиційного потенціалів і аналіз потенційних ризиків підприємства в умовах невизначеності // *Проблеми економіки*. 2015. № 2. С. 186–193.
20. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414–418.
21. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В. Фінансовий стан підприємств:



- сутність, прийоми та методи проведення аналізу // *Економіка та держава*. 2014. № 3. С. 47–49.
22. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Коваль Н. М., Галелюк М. М. Діагностика транспортної діяльності як складової логістичної системи підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 2. С. 123–128.
23. Скриньковський Р. М. Діагностика постачальницької та збутової діяльності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 7. С. 201–205.
24. Скриньковський Р. М. Діагностика логістичної діяльності підприємства: теоретико-методичні аспекти // *Молодий вчений*. 2015. № 3(2). С. 48–51.
25. Скриньковський Р. М., Процюк Т. Б., Леськів С. Р. Моніторинг фінансової, виробничої, маркетингової і продуктової сфер діяльності та експрес-діагностика матеріально-технічного забезпечення підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 10. С. 250–256.
26. Скриньковський Р. М. Діагностика ефективності реклами в діяльності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 6. С. 240–244.
27. Скриньковський Р. М. Поелементна бізнес-діагностика діяльності підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 207–215.
28. Скриньковський Р. М. Методичні рекомендації до оцінювання інвестиційної привабливості підприємств // *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 23. С. 62–67.
29. Скриньковський Р. М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу: сутність і роль у формуванні інвестиційної привабливості підприємства // *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 121–126.
30. Скриньковський Р. М. Система діагностики виробничої діяльності підприємства з урахуванням науково-технічного та інноваційного розвитку // *Економіка та держава*. 2015. № 5. С. 51–53.
31. Скриньковський Р. М. Система діагностики інноваційної діяльності підприємства: концепція та інструментарій // *Глобальні та національні*

- проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 705–708.
32. Скриньковський Р. М., Візняк Ю. Я., Павловські Г., Коропецький О. О. Діагностика диверсифікаційних процесів на підприємстві // *Проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 223–228.
33. Скриньковський Р. М., Клювак О. В. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії // *Бізнес Інформ*. 2016. № 7. С. 96–101.
34. Скриньковський Р. М., Клювак О. В., Процевят О. С. Діагностика експортного потенціалу підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 163–170.
35. Скриньковський Р. М., Костюк Н. Р., Семчук Ж. В., Коропецький О. О. Діагностика політики керівництва у сферах якості, соціальної відповідальності, інформаційної безпеки й охорони праці та механізм забезпечення гідної праці на підприємстві // *Бізнес Інформ*. 2016. № 3. С. 131–137.
36. Скриньковський Р. М., Крамар Р. І., Гарасим П. С. Діагностика ефективності системи захисту інформації на підприємстві та відповідальність за порушення законодавства про комерційну таємницю // *Порівняльно-аналітичне право*. 2016. № 1. С. 225–228.
37. Скриньковський Р. М., Максимчук Я. С., Харук К. Б. Діагностика економічної стійкості підприємства і роль інформації та комунікації в контексті стійкості динамічної рівноваги, функціонування і розвитку // *Проблеми економіки*. 2015. № 3. С. 162–168.
38. Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика в системі менеджменту підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 199–205.
39. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього середовища // *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 371–376.

40. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика ефективності контролінгу бізнес-процесів підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 8. С. 154–159.
41. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костюк Н. Р., Коропецький О. О. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства // *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 250–257.
42. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Пирожак Є. К., Томюк І. М. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 248–253.
43. Скриньковський Р. М., Процюк Т. Б., Костюк Н. Р. Внутрішній аудит системи корпоративного управління та діагностика ринкової вартості підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 9. С. 180–187.
44. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В., Візник Ю. Я., Горічко Х. І. Діагностика фінансового стану підприємства з метою попередження кризи та ідентифікації банкрутства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 2. С. 165–172.
45. Скриньковський Р. М., Харук К. Б., Заброцька О. В. Параметри діагностики кредитоспроможності підприємства // *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер.: Економічні науки*. 2014. Вип. 8(1). С. 114–117.
46. Скриньковський Р. М., Шпак О. Г. Бізнес-діагностика підприємства як особливий вид консультаційних послуг // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 3. С. 110–114.
47. Скриньковський Р., Дмитрієва Ю., Чубенко А. Діагностика можливостей підприємства щодо утримання клієнтури та відповідальність за порушення законодавства про захист прав споживачів // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 9. С. 45–50.
48. Скриньковський Р., Крамар Р. Діагностика формування і

- використання прибутку підприємства та відповідальність керівника за порушення податкового законодавства // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 6. С. 130–134.
49. Скриньковський Р., Нога І., Чубенко А. Діагностика стану кадрового обліку і діловодства на підприємстві та відповідальність за порушення вимог законодавства у сфері захисту персональних даних // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 8. С. 52–57.
50. Скриньковський Р., Чубенко А. Діагностика конкурентного потенціалу підприємства та відповідальність за порушення законодавства про захист економічної конкуренції // *Підприємництво, господарство і право*. 2016. № 7. С. 49–54.
51. Шпак О. Г., Скриньковський Р. М. Аналіз продуктивності праці персоналу підприємства і діагностика резервів її зростання // *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 2. С. 62–65.
52. Щебель А. І. *Управління потенціалом підприємства в системі координат організаційного розвитку*: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.04 / Львівський університет бізнесу та права. Львів, 2020. 20 с.
53. Skrynkovskyi R. M. Methodical approaches to economic estimation of investment attractiveness of machine-building enterprises for portfolio investors // *Actual Problems of Economics*. 2011. Vol. 118, Iss. 4. P. 177–186.
54. Skrynkovsky R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform.* 2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
55. Skrynkovsky R., Kataiev A., Zaiats O., Andrushchenko H., Popova N.

- Competitiveness of The Company on The Market: Analytical Method of Assessment and The Phenomenon of The Impact of Corruption in Ukraine // *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. № 14(Special Issue). P. 79–86. doi: <https://dx.doi.org/10.22094/joie.2020.677836>
56. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Tsyuh S., Zanevskyy I., Pavlenchyk A. Economic-mathematical model of enterprise profit maximization in the system of sustainable development values // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(4). P. 188–214. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09>
57. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Sytar L. Development of Tools for Ensuring the Quality of Labor Potential of Industrial Enterprises // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 9. P. 3009–3018. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.26-8>
58. Skrynkovskyy R., Tyrkalo Y. Entrepreneurial Risks: Nature, Types, Assessment Methods and Ways to Reduce Them // *Path of Science*. 2021. Vol. 7, No. 12. P. 2015–2023. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.77-11>
59. Lozovan V., Skrynkovskyy R., Yuzevych V., Yasynskiy M., Pawlowski G. Forming the toolset for development of a system to control quality of operation of underground pipelines by oil and gas enterprises with the use of neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 2. No. 5(98). P. 41–48. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2019.161484>
60. Lozovan V., Dzhala R., Skrynkovskyy R., Yuzevych V. Detection of specific features in the functioning of a system for the anti-corrosion protection of underground pipelines at oil and gas enterprises using neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 1. No 5 (97). P. 20–27. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2019.154999>
61. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Harasym P., Koropetskyi O. Cybernetic

- Security and Business Intelligence in the System of Diagnostics of Economic Security of the Enterprise // *Path of Science*. 2017. No 3(10). P. 5001–5009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>
62. Skrynkovskyy R. M., Yuzevych V. M., Kataev A. V., Pawlowski G., Protsiuk T. B. Analysis of the methodology of constructing a production function using quality criteria // *Journal of Engineering Sciences*. 2019. Vol. 6(1). P. B1–B5. doi: [https://doi.org/10.21272/jes.2019.6\(1\).b1](https://doi.org/10.21272/jes.2019.6(1).b1)
63. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Skrynkovskyy R., Matsuk V. Methodological toolkit for assessing the level of stability of agricultural enterprises // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(1). P. 235–255. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.12>
64. Sumets A., Serbov M., Skrynkovskyy R., Faldyna V., Satusheva K. Analysis of influencing factors on the development of agricultural enterprises based on e-commerce technologies // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. № 6(4). P. 211–231. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.04.11>
65. Pavlenchyk N., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R., Tsyuh S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect // *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. Vol. 10, No. 3. P. 498–514. doi: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318>
66. Pawlowski G., Skrynkovskyy R., Shpak O., Vizniak Y. Development of the Model of the System of Managerial Diagnostics of the Enterprise on the Basis of Improvement of Diagnostic Purposes // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 11. P. 4010–4020. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.28-9>
67. Popova N., Kataiev A., Nevertii A., Kryvoruchko O., Skrynkovskyy R. Marketing Aspects of Innovative Development of Business Organizations in the Sphere of Production, Trade, Transport, and Logistics in VUCA

Conditions // *Studies of Applied Economics*. 2021. № 38(4). doi:  
<https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3962>

### References

1. Voitovych D. S. Formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvi // *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. 2014. Vyp. 6(110). S. 177–185.
2. Voronkova T. Y., Hryshchuk K. V. Formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom u suchasnykh umovakh hospodariuvannia // *Ekonomika ta derzhava*. 2017. № 5. S. 82–84.
3. Hliebova A. O., Konzerska T. O. Formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia na pidpriemstvi // *Molodyi vchenyi*. 2015. № 11(2). S. 35–40.
4. Ivchenko Y. A., Martynov A. A., Martynova L. V. Peredumovy formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia na promyslovykh pidpriemstvakh // *Ekonomika. Finansy. Pravo*. 2021. № 5/2. S. 5–13.
5. Kostetskyi V. Formuvannia stratehii antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom // *Ekonomichniy analiz*. 2011. № 8. S. 208–211.
6. Kuznetsova H. V. Formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia na vitchyznianskykh pidpriemstvakh // *Visnyk ekonomiky transportu i promyslovosti*. 2018. № 62. С. 312–319.
7. Martynets V. V. Osoblyvosti antykryzovoho upravlinnia promyslovym pidpriemstvom // *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*. 2012. № 11(4). S. 48–51.
8. Maslovska L. T., Holovach K. S. Formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia silskohospodarskykh pidpriemstv // *Ahrosvit*. 2017. № 9. С. 12–17.
9. Маховка В. М. Методологія формування системи антикризового управління підприємством // *Інноваційна економіка*. 2013. № 1(39). С. 102–105.

10. Prokopyshyn O. S. Systema antykryzovoho upravlinnia yak pidhruntia poperedzhennia kryzovykh yavysch na pidpriemstvakh // *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2021. № 9. S. 40–45.
11. Sobolieva H. Formuvannia antykryzovoi polityky upravlinnia pidpriemstvom // *Ekonomika ta suspilstvo*. 2022. № 41. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1567> (date of access: 30.06.2023).
12. Tulchynskiy R. V., Kyrychenko S. O., Ruzhytskyi A. V., Saloid S. V. Stratehichni aspekty formuvannia systemy antykryzovoho upravlinnia pidpriemstvom // *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2021. № 9. S. 15–19.
13. Kramar O. M. *Pidvyshchennia efektyvnosti funktsionuvannia budivelnykh pidpriemstv na zasadakh udoskonalennia systemy upravlinnia personalom*: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2020. 20 s.
14. Melnyk O. H. *Systemy diahnostryky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: polikryterialna kontseptsii ta instrumentarii*: monohrafiia. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2010. 344 s.
15. Noga I. M., Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G. Diahnostryka efektyvnosti zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni pidpriemstvamy // *Biznes Inform*. 2016. № 9. S. 241–245.
16. Serniak I. I. *Formuvannia ta rozvytok sotsialnoho instrumentarii upravlinnia personalom pidpriemstva*: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2019. 20 s.
17. Skrynkovskyy R. M. Diahnostryka vykorystannia trudovykh, materialnykh, finansovykh ta enerhetychnykh resursiv pidpriemstva yak instrument upravlinnia elementamy yoho vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti // *Problemy ekonomiky*. 2015. № 1. S. 249–254.
18. Skrynkovskyy R. M. Diahnostryka konkurentospromozhnosti produktsii pidpriemstva // *Problemy ekonomiky*. 2015. № 4. S. 240–246.



19. Skrynkovskyy R. M. Diahnastyka finansovoho, vyrobnychoho, trudovoho, sotsialno-ekonomichnoho ta innovatsiino-investytsiinoho potentsialiv i analiz potentsiinykh ryzykiv pidpriumstva v umovakh nevyznachenosti // *Problemy ekonomiky*. 2015. № 2. S. 186–193.
20. Skrynkovskyy R. M. Ekonomichna bezpeka pidpriumstva: sutnist, klasyfikatsiia ta systema diahnostyky // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2015. Vyp. 3. S. 414–418.
21. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V. Finansovyi stan pidpriumstv: sutnist, pryiony ta metody provedennia analizu // *Ekonomika ta derzhava*. 2014. № 3. S. 47–49.
22. Skrynkovskyy R. M., Kostiuk N. R., Koval N. M., Haleliuk M. M. Diahnastyka transportnoi diialnosti yak skladovoi lohistychnoi systemy pidpriumstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 2. S. 123–128.
23. Skrynkovskyy R. M. Diahnastyka postachalnytskoi ta zbutovoi diialnosti pidpriumstva // *Biznes Inform*. 2015. № 7. S. 201–205.
24. Skrynkovskyy R. M. Diahnastyka lohistychnoi diialnosti pidpriumstva: teoretyko-metodychni aspekty // *Molodyi vchenyi*. 2015. № 3(2). S. 48–51.
25. Skrynkovskyy R. M., Protsiuk T. B., Leskiv S. R. Monitorynh finansovoi, vyrobnychoi, marketynhovo i produktovoi sfer diialnosti ta ekspres-diahnastyka materialno-tekhnichnoho zabezpechennia pidpriumstva // *Biznes Inform*. 2015. № 10. S. 250–256.
26. Skrynkovskyy R. M. Diahnastyka efektyvnosti reklamy v diialnosti pidpriumstva // *Biznes Inform*. 2016. № 6. S. 240–244.
27. Skrynkovskyy R. M. Poelementna biznes-diahnastyka diialnosti pidpriumstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 1. S. 207–215.
28. Skrynkovskyy R. M. Metodychni rekomendatsii do otsiniuvannia investytsiinoi pryvablyvosti pidpriumstv // *Investytsii: praktyka ta dosvid*. 2011. № 23. S. 62–67.
29. Skrynkovskyy R. M. Osvitno-fakhovyi potentsial personalu: sutnist i rol u

- formuvanni investytsiinoi pryvablyvosti pidpryiemstva // *Biznes Inform.* 2013. № 4. S. 121–126.
30. Skrynkovskyy R. M. Systema diahnostryky vyrobnychoi diialnosti pidpryiemstva z urakhuvanniam naukovo-tekhnichnoho ta innovatsiinoho rozvytku // *Ekonomika ta derzhava.* 2015. № 5. S. 51–53.
31. Skrynkovskyy R. M. Systema diahnostryky innovatsiinoi diialnosti pidpryiemstva: kontseptsiiia ta instrumentarii // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky.* 2014. Vyp. 2. S. 705–708.
32. Skrynkovskyy R. M., Vizniak Y. Y., Pawlowski G., Koropetskyi O. O. Diahnostryka dyversyfikatsiinnykh protsesiv na pidpryiemstvi // *Problemy ekonomiky.* 2017. № 2. S. 223–228.
33. Skrynkovskyy R. M., Kliuvak O. V. Diahnostryka rivnia hotovnosti pidpryiemstva do zdiisnennia innovatsiinoi stratehii // *Biznes Inform.* 2016. № 7. S. 96–101.
34. Skrynkovskyy R. M., Kliuvak O. V., Protseviat O. S. Diahnostryka eksportnoho potentsialu pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky.* 2016. № 4. S. 163–170.
35. Skrynkovskyy R. M., Kostiuk N. R., Semchuk Z. V., Koropetskyi O. O. Diahnostryka polityky kerivnytstva u sferakh yakosti, sotsialnoi vidpovidalnosti, informatsiinoi bezpeky y okhorony pratsi ta mekhanizm zabezpechennia hidnoi pratsi na pidpryiemstvi // *Biznes Inform.* 2016. № 3. S. 131–137.
36. Skrynkovskyy R. M., Kramar R. I., Harasym P. S. Diahnostryka efektyvnosti systemy zakhystu informatsii na pidpryiemstvi ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro komertsiiinu taiemnytsiu // *Porivnialno-analitychne pravo.* 2016. № 1. S. 225–228.
37. Skrynkovskyy R. M., Maksymchuk Y. S., Kharuk K. B. Diahnostryka ekonomichnoi stiikosti pidpryiemstva i rol informatsii ta komunikatsii v konteksti stiikosti dynamichnoi rivnovahy, funktsionuvannia i rozvytku //

- Problemy ekonomiky*. 2015. № 3. S. 162–168.
38. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G. Diahnastyka v systemi menedzhmentu pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky*. 2016. № 3. S. 199–205.
39. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Vorobiov V. V. Diahnastyka vidpovidnosti konkurentnoi stratehii pidpryiemstva stanu zovnishnoho seredovyscha // *Biznes Inform*. 2016. № 10. S. 371–376.
40. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Vorobiov V. V. Diahnastyka efektyvnosti kontrolinhu biznes-protsesiv pidpryiemstva // *Biznes Inform*. 2016. № 8. S. 154–159.
41. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Kostiuk N. R., Koropetskyi O. O. Diahnastyka faktoriv innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky*. 2017. № 1. S. 250–257.
42. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Pyrozhak Y. K., Tomiuk I. M. Diahnastyka systemy stratehichnoho upravlinnia vytratamy pidpryiemstva // *Biznes Inform*. 2016. № 12. S. 248–253.
43. Skrynkovskyy R. M., Protsiuk T. B., Kostiuk N. R. Vnutrishnii audyt systemy korporatyvnoho upravlinnia ta diahnostryka rynkovoii vartosti pidpryiemstva // *Biznes Inform*. 2015. № 9. S. 180–187.
44. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V., Vizniak Y. Y., Horichko K. I. Diahnastyka finansovoho stanu pidpryiemstva z metoiu poperedzhennia kryzy ta identyfikatsii bankrutstva // *Biznes Inform*. 2016. № 2. S. 165–172.
45. Skrynkovskyy R. M., Kharuk K. B., Zabrotska O. V. Parametry diahnostryky kredytopromozhnosti pidpryiemstva // *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky*. 2014. Vyp. 8(1). S. 114–117.
46. Skrynkovskyy R. M., Shpak O. H. Biznes-diahnostryka pidpryiemstva yak osoblyvyi vyd konsultatsiinykh posluh // *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. 2017. Vyp. 3. S. 110–114.
47. Skrynkovskyy R., Dmytriieva Y., Chubenko A. Diahnostryka mozhlyvostei

- pidpryiemstva shchodo utrymanna kliientury ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst prav spozhyvachiv // *Pidpryiemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 9. S. 45–50.
48. Skrynkovskyy R., Kramar R. Diahnostyka formuvannia i vykorystannia prybutku pidpryiemstva ta vidpovidalnist kerivnyka za porushennia podatkovoho zakonodavstva // *Pidpryiemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 6. S. 130–134.
49. Skrynkovskyy R., Noga I., Chubenko A. Diahnostyka stanu kadrovoho obliku i dilovodstva na pidpryiemstvi ta vidpovidalnist za porushennia vymoh zakonodavstva u sferi zakhystu personalnykh danykh // *Pidpryiemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 8. S. 52–57.
50. Skrynkovskyy R., Chubenko A. Diahnostyka konkurentnoho potentsialu pidpryiemstva ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii // *Pidpryiemnytstvo, gospodarstvo i pravo*. 2016. № 7. S. 49–54.
51. Shpak O. H., Skrynkovskyy R. M. Analiz produktyvnosti pratsi personalu pidpryiemstva i diahnostyka rezerviv yii zrostannia // *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*. 2017. Vyp. 2. S. 62–65.
52. Shchebel A. I. *Upravlinnia potentsialom pidpryiemstva v systemi koordynat orhanizatsiinoho rozvytku*: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava. Lviv, 2020. 20 s.
53. Skrynkovskyy R. M. Methodical approaches to economic estimation of investment attractiveness of machine-building enterprises for portfolio investors // *Actual Problems of Economics*. 2011. Vol. 118, Iss. 4. P. 177–186.
54. Skrynkovskyy R. M., Sopilnyk L. I., Tsyuh S. I. Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis // *Business Inform.*

2020. № 4. P. 191–199. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199>
55. Skrynkovskyy R., Kataiev A., Zaiats O., Andrushchenko H., Popova N. Competitiveness of The Company on The Market: Analytical Method of Assessment and The Phenomenon of The Impact of Corruption in Ukraine // *Journal of Optimization in Industrial Engineering*. 2021. № 14(Special Issue). P. 79–86. doi: <https://dx.doi.org/10.22094/joie.2020.677836>
56. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Tsyuh S., Zanevskyy I., Pavlenchyk A. Economic-mathematical model of enterprise profit maximization in the system of sustainable development values // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(4). P. 188–214. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09>
57. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Sytar L. Development of Tools for Ensuring the Quality of Labor Potential of Industrial Enterprises // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 9. P. 3009–3018. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.26-8>
58. Skrynkovskyy R., Tyrkalo Y. Entrepreneurial Risks: Nature, Types, Assessment Methods and Ways to Reduce Them // *Path of Science*. 2021. Vol. 7, No. 12. P. 2015–2023. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.77-11>
59. Lozovan V., Skrynkovskyy R., Yuzevych V., Yasynskiy M., Pawlowski G. Forming the toolset for development of a system to control quality of operation of underground pipelines by oil and gas enterprises with the use of neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019. Vol. 2. No. 5(98). P. 41–48. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2019.161484>
60. Lozovan V., Dzhalala R., Skrynkovskyy R., Yuzevych V. Detection of specific features in the functioning of a system for the anti-corrosion protection of underground pipelines at oil and gas enterprises using neural networks // *Eastern-European Journal of Enterprise Technologies*. 2019.

Vol. 1. No 5 (97). P. 20–27. doi: <https://doi.org/10.15587/1729-4061.2019.154999>

61. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Harasym P., Koropetskyi O. Cybernetic Security and Business Intelligence in the System of Diagnostics of Economic Security of the Enterprise // *Path of Science*. 2017. No 3(10). P. 5001–5009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>
62. Skrynkovskyy R. M., Yuzevych V. M., Kataev A. V., Pawlowski G., Protsiuk T. B. Analysis of the methodology of constructing a production function using quality criteria // *Journal of Engineering Sciences*. 2019. Vol. 6(1). P. B1–B5. doi: [https://doi.org/10.21272/jes.2019.6\(1\).b1](https://doi.org/10.21272/jes.2019.6(1).b1)
63. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Skrynkovskyy R., Matsuk V. Methodological toolkit for assessing the level of stability of agricultural enterprises // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2022. № 8(1). P. 235–255. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2022.08.01.12>
64. Sumets A., Serbov M., Skrynkovskyy R., Faldyna V., Satusheva K. Analysis of influencing factors on the development of agricultural enterprises based on e-commerce technologies // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2020. № 6(4). P. 211–231. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2020.06.04.11>
65. Pavlenchyk N., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R., Tsyuh S. The influence of management creativity on the optimality of management decisions over time: An innovative aspect // *Journal of Eastern European and Central Asian Research (JEECAR)*. 2023. Vol. 10, No. 3. P. 498–514. doi: <https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318>
66. Pawlowski G., Skrynkovskyy R., Shpak O., Vizniak Y. Development of the Model of the System of Managerial Diagnostics of the Enterprise on the Basis of Improvement of Diagnostic Purposes // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 11. P. 4010–4020. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.28-9>

67. Popova N., Kataiev A., Nevertii A., Kryvoruchko O., Skrynkovskyy R. Marketing Aspects of Innovative Development of Business Organizations in the Sphere of Production, Trade, Transport, and Logistics in VUCA Conditions // *Studies of Applied Economics*. 2021. № 38(4). doi: <https://doi.org/10.25115/eea.v38i4.3962>