

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

Бутельський Ян Юрійович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Butelskyu Yan

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0007-8873-0620

Тарнавський Володимир Ярославович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Tarnavskiy Volodymyr

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0002-6994-9639

Паска Роман Петрович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Paska Roman

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0005-7334-2508*

Коваль Степан Михайлович

*аспірант
Львівського університету бізнесу та права*

Koval Stepan

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0008-6414-1570*

Коник Олександр Володимирович

*аспірант
Львівського університету бізнесу та права*

Konyk Oleksandr

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0000-7882-4016*

ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА FORMATION OF AN ENTERPRISE DEVELOPMENT STRATEGY

Анотація. Метою статті є дослідити особливості формування стратегії розвитку підприємства. Встановлено, що стратегія розвитку підприємства є фундаментальною частиною створення та ведення бізнесу. З'ясовано, що стратегії розвитку підприємства можна розділити на дві групи: активні стратегії та пасивні стратегії. Визначено, що при розробці стратегії, по-перше, треба отримати точне уявлення про

майбутній розвиток підприємства, а по-друге – переконатися, що підприємство активно використовує сучасні методи управління для забезпечення певного балансу та перспективної спрямованості розвитку. Встановлено, що стратегії розвитку вимагають значних капіталовкладень, і керівники вітчизняних підприємств стикаються з проблемою невідповідності між цілями, керованим статусом і бажанням, відображеним у поточному статусі. З’ясовано, що стратегія розвитку підприємства – це довготерміновий, гнучкий план дій для узгодження з відповідним рівнем інновацій, заснований на детальному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що залежить від людського чинника та вимагає інвестицій для свого розвитку. Визначено, що складність формування стратегії розвитку підприємства полягає в тому, що серед різноманітних теоретико-методологічних підходів цей процес розглядається в певній точці, а саме при формуванні стратегії: офіційний процес; процес аналізу; процес прогнозування; розумовий процес; розвивальний процес; колективний процес; процес реакції; процес трансформації. Встановлено, що стратегія розвитку підприємства повинна будуватися за принципом ієрархії. З’ясовано, що стратегія розвитку підприємства передбачає формування довгострокових основних цілей і завдань, а також чітке визначення підходу та грамотний розподіл ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей. Визначено, що розробка стратегії розвитку підприємства із застосуванням управлінських інструментів для її реалізації є складним і безмежним процесом діяльності сучасного менеджера.

Ключові слова: підприємство, стратегія розвитку підприємства, бізнес-процеси, економічна діагностика, фактори впливу, ефективність, цілі підприємства, прибуток.

Summary. *The purpose of the article is to explore the features of the*

formation of an enterprise development strategy. It has been established that the enterprise development strategy is a fundamental part of creating and running a business. It has been established that enterprise development strategies can be divided into two groups: active strategies and passive strategies. It is determined that when developing a strategy, firstly, one should get an accurate idea of the future development of the enterprise, and secondly, make sure that the enterprise actively uses modern management methods to ensure a certain balance and perspective direction of development. It has been established that development strategies require significant capital investments and the leaders of domestic enterprises are faced with the problem of a discrepancy between the goals, the managed status and the desire reflected in the current status. It has been established that the development strategy of an enterprise is a long-term, flexible plan of action to harmonize with the appropriate level of innovation, based on a detailed analysis of the internal and external environment of the enterprise, which depends on the human factor and requires investment for its development. It is determined that the complexity of the formation of an enterprise development strategy lies in the fact that, among various theoretical and methodological approaches, this process is considered at a certain point, namely, when forming a strategy: official process; analysis process; forecasting process; thinking process; developing process; collective process; reaction process; transformation process. It has been established that the enterprise development strategy should be based on the principle of hierarchy. It has been established that the enterprise development strategy involves the formation of long-term main goals and objectives, as well as a clear definition of the approach and competent allocation of resources necessary to achieve the goals. It has been established that the development of an enterprise development strategy with the use of management tools for its implementation is a complex and limitless process of the activity of a modern manager.

Key words: *enterprise, enterprise development strategy, business*

processes, economic diagnostics, influencing factors, efficiency, entire enterprises, profit.

Постановка проблеми. Необхідність адаптації вітчизняних підприємств до умов сучасних реалій та комплексних реформ зумовила підвищення інтересу до розробки стратегії розвитку підприємства. У зв'язку з сучасною турбулентністю бізнес-середовища необхідно розв'язувати проблему гнучкого пристосування підприємства до зовнішніх змін у процесі досягнення цілей розвитку. З огляду на те, методи прийняття рішень також змінюються відповідно до цих змін та умов ведення бізнесу, а потреба у визначенні стратегічних пріоритетів розвитку підприємства стає все більш актуальною. Тому особливої актуальності набуває процес розробки і формування стратегії розвитку підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблеми розробки стратегії розвитку підприємства є предметом досліджень багатьох науковців та практиків. Зокрема, ці питання досліджували: М. Боярська [1], П. Брінь [2], В. Власенко [3], М. Головінов [4], О. Гудзь [5], В. Жихарева [6], Ю. Калиніченко [7], С. Клименко [8], О. Кравченко [9], В. Македон [10], Л. Олійник [11], М. Хацер [12] та інші.

Водночас з'ясовано, що недостатньо уваги приділено дослідженню стратегії розвитку підприємства з позиції практичного аспекту з урахуванням економічної діагностики підприємства [13–67], у різних сферах, складових і станів його діяльності.

Мета статті. Метою статті є дослідити особливості формування стратегії розвитку підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження. Визначення стратегії розвитку підприємства важко сформулювати чітко. Багато вчених та практиків представили власні уявлення про те, що таке стратегія, але їх визначення має інші значення.

Однобічність тлумачення поняття «стратегія» зумовлює змістовне трактування поняття «стратегія розвитку підприємства» відповідно до різних ознак. У зв'язку з цим необхідно зробити висновки щодо доцільності узагальнення положень щодо розробки стратегії розвитку підприємства за парадигмою стратегічного управління: стратегічна раціональність (процес розробки стратегії має нормативно-директивний, нормативний характер) і стратегічна поведінка (процес характеризується описом та спрямованістю).

Під стратегією розвитку підприємства розуміють основний напрямок діяльності підприємства, розроблений керівництвом підприємства план у вигляді стратегічних цілей, завдань і напрямів діяльності підприємства для досягнення ефективних показників діяльності та бажаних результатів [10]. Іншими словами, термін позначає план стратегічних цілей, спрямованих на ведення підприємства до визначеної мети.

Стратегія – це довготерміновий, якісно визначений напрямок розвитку підприємства щодо обсягу, засобів і форм підприємницької діяльності, його положення в навколишньому середовищі та системи взаємовідносин усередині підприємства. Це пов'язано з глобальною орієнтацією, тобто стратегія є рушійною силою, її необхідно створити до початку діяльності і вона має бути пов'язана з основною метою діяльності та походженням підприємства [8].

Стратегія розвитку підприємства є фундаментальною частиною створення та ведення бізнесу. Від правильних і своєчасних рішень залежить ефективність, прибутковість і конкурентоспроможність підприємства [2]. Стратегії розвитку підприємства можна розділити на дві групи: активні стратегії та пасивні стратегії. Активні стратегії включають: 1) швидкі дії підприємства щодо зміни ринкових умов, її зусилля перевершити своїх конкурентів; 2) гнучкість всіх процесів, що протікають у підприємстві; 3) можливість інтенсивного використання всіх видів

трудових ресурсів, енергії, сировини та обладнання; 4) постійне дослідження та впровадження інновацій у виробничу, збутову та управлінську діяльність [5].

При розробці стратегії перше, що потрібно зробити, це отримати точне уявлення про майбутній розвиток підприємства. По-друге, переконатися, що підприємство активно використовує сучасні методи управління для забезпечення певного балансу та перспективної спрямованості розвитку. Сучасні стратегії базуються на активному врахуванні поточних умов, в яких працюють ті чи інші підприємства, та усвідомленні викликів, з якими вони стикаються, що сприяє появі різноманітних проектів розвитку, які, зі свого боку, визначають вибір таких розробок. Стратегічну концепцію розвитку підприємства необхідно складати з урахуванням основних напрямів поточної економічної політики країни. На практиці це вимагає постійного коригування стратегічної парадигми розвитку підприємства в рамках плану: економічна ситуація – національна економічна політика – стратегія підприємства – ефективність реалізації. Підприємство має свої інтереси, але вони не повинні суперечити економічним інтересам країни. Посилення присутності підприємства на національному та міжнародному ринках має бути в інтересах як самого підприємства, так і країни.

У зв'язку з глобалізацією економічних процесів, посиленням конкуренції між виробниками та зростанням впливу високотехнологічних підприємств єдино правильним підходом до ведення бізнесу в ринкових умовах загально визнано стратегічне мислення, яке застосовувалося практично у всіх країнах ще в 80-ті та 90-ті роки [9].

Таким чином, стратегія в сучасній науці менеджменту – це сукупність взаємозалежних рішень, які визначають переважний напрямок використання ресурсів, зусилля підприємства щодо досягнення своєї місії та досягнення довгострокової конкурентної переваги на цільовому ринку

як засобу реалізації діяльності підприємства.

Стратегії розвитку вимагають значних капіталовкладень, і керівники вітчизняних підприємств стикаються з проблемою невідповідності між цілями, керованим статусом і бажанням, відображеним у поточному статусі. Цей розрив між існуючими тенденціями розвитку та бажаним можна усунути наступним чином: 1) вивчити нові можливості зростання; 2) визначити сфери діяльності, в яких підприємство є конкурентоспроможним; 3) розробити заходи щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства в існуючих сферах діяльності; 4) перерозподілити ресурси з неперспективних сфер діяльності в сфери конкурентної діяльності; 5) здійснювати злиття, поглинання, реструктуризацію або ліквідацію окремих підсистем для досягнення синергії; 6) активно шукати різні види інновацій, щоб забезпечити досягнення необхідних параметрів [7].

Стратегія розвитку є атрибутом корпоративної стратегії і не може бути присутня в кожен момент корпоративної діяльності, а лише за наявності певних чинників. Концептуально доцільно вважати, що стратегія розвитку підприємства – це довготерміновий план, який включає комплекс кількісних і якісних рішень щодо вибору напрямку діяльності підприємства. Внутрішня інтеграція із зовнішнім середовищем, що сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємства, балансує негативний вплив зовнішнього середовища та її життєздатність [4].

Відсутність загальноприйнятого та узгодженого визначення стратегії розкриває унікальний (регіональний) погляд на критичну роль стратегії в бізнес-операціях. Це особливість кожної країни зі своїми умовами для окремих регіонів, окремих підприємств. Залежно від можливостей і умов діяльності кожного окремого підприємства вона повинна мати певну мету, характер і зміст [9].

При виборі найбільш прийнятної стратегії слід враховувати наступні

аспекти: 1) вплив чинників зовнішнього середовища на підприємство; 2) сильні та слабкі сторони підприємства; 3) етапи життєвого циклу підприємства; 4) сферу діяльності; 5) основну концепцію досягнення конкурентної переваги [11].

Складність розробки стратегії розвитку підприємства полягає в тому, що цей процес враховується різними теоретико-методологічними підходами в конкретній точці зору, а саме при розробці стратегії це: офіційний процес; процес аналізу; процес прогнозування; розумовий процес; розвивальний процес; колективний процес; процес реакції; процес трансформації [10].

Стратегія розвитку підприємства може бути охарактеризована як довготерміновий, гнучкий план дій для узгодження з відповідним рівнем інновацій, заснований на детальному аналізі внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства, що залежить від людського чинника та вимагає інвестицій для свого розвитку. Стратегія розвитку визначає перспективи розвитку підприємства та його позицію на ринку. Водночас така стратегія має бути достатньо гнучкою, щоб вносити відповідні корективи для підвищення або підтримки ефективних результатів підприємства. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства є складною поведінковою системою. При цьому процес формування та реалізації стратегії складається з кількох послідовних етапів реалізації, починаючи з аналізу питань економічної діяльності, аналізу стану зовнішнього та внутрішнього середовища і закінчуючи питаннями реалізації стратегія розвитку. Реалізація стратегії розвитку підприємства завершується виконанням топ-менеджментом стратегічних планів з окремих галузей економіки.

Розробка сучасної стратегії розвитку підприємства дозволяє йому виживати на ринку та вирізнятися серед конкурентів. Тому стратегію підприємства доцільно розглядати як систематичний план можливих дій в умовах неповної інформації щодо майбутнього розвитку середовища та

бізнесу, включаючи визначення місії, цілей та методів. Прийняття рішень з метою ефективного використання стратегічних ресурсів, сильних сторін і можливостей, нейтралізації слабких сторін та забезпечення захисту від екологічних загроз для прибутковості у перспективі. Розробка стратегії розвитку підприємства дає змогу використовувати економічні, організаційні та технологічні можливості виробництва з метою своєчасної координації роботи з розвитку підприємства.

Стратегія розвитку підприємства повинна будуватися за принципом ієрархії. Проте ступінь, складність та інтегрованість стратегії змінюється залежно від типу та розміру підприємства. Наприклад, малі підприємства мають лише одну стратегію, тоді як великі підприємства мають стратегії для кожного рівня завдання.

Стратегія розвитку підприємства передбачає формування довгострокових основних цілей і завдань, а також чітке визначення підходу та грамотний розподіл ресурсів, необхідних для досягнення поставлених цілей. З цього можна зробити висновок, що концепція існування та розвитку підприємства в зовнішньому середовищі використовує різні підходи та моделі, сформовані на основі різних теорій управління. Стратегія розвитку підприємства визначається в результаті вивчення зовнішнього середовища та можливих внутрішніх поглядів на діяльність підприємства з урахуванням непередбачених ринкових умов. Стратегія підприємства завжди повинна поєднувати сплановані і усвідомлені дії з умінням реагувати на все нові зміни [1].

При розробці стратегії розвитку підприємства, в першу чергу, бажано налагодити структурно-функціональну організацію системи стратегічного управління, яка дасть можливість у майбутньому розробити модель стратегічного управління. Структурно-функціональна організація системи стратегічного управління потребує розгляду з точки зору підсистем у цілому. У системі управління підприємством виділяють такі

підсистеми, як інформація та аналіз, планування, мотивація, прийняття рішень та організація. Система стратегічного управління підприємством базується на стратегічному плануванні та доповнюється механізмами узгодження оперативних рішень зі стратегічними рішеннями, а також механізмами координації та контролю реалізації стратегії. Стратегічне управління як процес реалізації функцій управління включає такі підсистеми, як стратегічне планування, реалізація стратегії та стратегічне управління підприємством в цілому. Цей підхід висвітлює такі важливі компоненти, як процеси розробки та реалізації стратегії [11].

Доцільно відзначити, що розробка стратегії розвитку підприємства являє собою комплексну систему управління, засновану на методах розробки, які прогнозують зовнішнє середовище і адаптують підприємство до змін. Коли керівництво підприємства приймає рішення про стратегію, воно детально аналізує зовнішнє бізнес-середовище та напрям свого розвитку (стратегічний чинник). Метою аналізу стратегічних елементів зовнішнього бізнес-середовища є виявлення сильних і слабких сторін, а також потенційних загроз і можливостей підприємства для розробки та вибору стратегії.

У сучасних нестабільних ринкових умовах особливо важливо адаптувати структуру та діяльність підприємства під вплив зовнішнього середовища. Тому стратегічне планування та управління як організаційна система підготовки та прийняття стратегічних рішень у ключових сферах функціонування та розвитку підприємства повинна забезпечуватися максимальна адаптація до зовнішнього середовища. З огляду на те, обрання стратегії залежить від багатьох чинників, включаючи стратегічну позицію підприємства, динаміку змін, виробничо-технологічний потенціал, пропоновані послуги, економічну ситуацію, політичне середовище тощо [6].

Розробка стратегії розвитку підприємства із застосуванням

управлінських інструментів для її реалізації є складним і безмежним процесом діяльності сучасного менеджера. Вона охоплює складні стратегічні та конкретні дії, необхідні підприємству для виконання поставлених завдань і досягнення внутрішніх організаційних цілей.

Реалізуючи стратегію розвитку, необхідно зосередитися на тому, як менеджери сприймають зміни, свої сильні сторони та стиль поведінки. Оцінюючи та контролюючи реалізовані стратегії розвитку, менеджери повинні зосередити свої зусилля на визначенні ефективності.

Зміни умов потребують перегляду стратегії управління розвитком. Як об'єкт підприємницької діяльності, забезпечення довгострокової конкурентної переваги нерозривно пов'язане зі здатністю внутрішньої структури своєчасно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Питання підтримки підприємств у бажаному соціально-ринковому (конкурентоспроможному) стані є особливо актуальним і потребує додаткових витрат на розробку стратегії розвитку підприємства [3].

Основними принципами розробки активної та пасивної стратегій розвитку підприємства мають бути: орієнтація на довгострокові цілі бізнесу; різноманітність потенційних напрямків розвитку, що визначаються динамікою зовнішнього та внутрішнього середовища підприємства; безперервність розробки стратегії; складність формування стратегії, узгодженість відповідних стратегічних рішень залежно від окремих сфер діяльності підприємства, видів ресурсів, функцій тощо [12].

Тому кожне підприємство, яке використовує стратегічний менеджмент і стратегічне планування, має свій підхід до вибору стратегії. Бізнес-план є важливою частиною плану, який необхідно представити для будь-якого проекту, який потребує інвестиційних ресурсів.

Виходячи з принципів функціонування підприємства та особливостей сучасного економічного розвитку, стратегія розвитку має бути надзвичайно ефективною. Тобто має приносити максимальний

прибуток шляхом досягнення запланованої мети. Для досягнення високої ефективності розробленої стратегії необхідно враховувати умови, за яких вона буде реалізовуватися, і виходячи з цих умов визначати всі подальші дії.

Рекомендується використовувати тривимірну матрицю для розробки стратегії розвитку підприємства в ситуації невизначеності зовнішнього середовища. Це допоможе керівництву підприємства правильно визначити напрямок і стратегію розвитку.

Процес розробки стратегії розвитку підприємства повинен полягати в реалізації комплексу дій, спрямованих на формування цілей і дій підприємства таким чином, щоб оптимально використовувати наявний потенціал. При цьому процес повинен відповідати декільком вимогам: 1) послідовність розробки (стратегія розвитку не повинна бути непередбачуваним набором ізольованих рішень); 2) дотримання загальної стратегії (стратегія розвитку повинна вписуватися в загальну стратегію підприємства); 3) реакція на зовнішнє і внутрішнє середовище (стратегічні рішення повинні прийматися на основі відповідності між наявними ресурсами підприємства та її реальним потенціалом зростання).

Процес розробки стратегії розвитку підприємства повинен мати модель послідовної процедури: встановлення цілей, аналіз середовища, розробка та реалізація стратегії.

Для забезпечення ефективності стратегії розвитку підприємства необхідно вибрати пріоритети оптимізації таких видів діяльності, як формування та розподіл фінансових ресурсів, управління фінансовою діяльністю, фінансова стійкість та отримання прибутку. Процес розробки стратегії розвитку підприємства послідовний і трудомісткий. При цьому суб'єкт стратегії має вирішувати різноманітні завдання, спрямовані на вдосконалення діяльності підприємства та забезпечення інвестиційної привабливості.

При цьому жоден єдиний підхід не є оптимальним для прийняття стратегічних рішень у підприємстві. Процес розробки та реалізації стратегії розвитку підвищує ефективність ринкових функцій в операційно-конкурентному середовищі. При розробці стратегії розвитку підприємству необхідно вибрати конкретні бізнес-проекти та напрями роботи, визначити критерії оптимізації діяльності, відповідно підібрати партнерів і контрагентів, розробити стандарти фінансової діяльності, джерела фінансування та інші параметри. Необхідно розрахувати кінцеві результати реалізації стратегії та визначити якісні та кількісні показники. При цьому має бути декілька варіантів досягнення результатів, які розглядаються в рамках будь-якої альтернативної стратегії, щоб сформувати портфель альтернативних стратегічних рішень, спрямованих на досягнення мети та підвищення ефективності діяльності.

Наведені вище твердження ґрунтуються на результатах аналізу літератури [1–13] і включають аспекти дослідження теорії і практики з економічної діагностики підприємства [13–67], у різних сферах, складових і станів його діяльності.

Висновки. Таким чином, проведене дослідження, виходячи із результатів аналізу літератури [1–67], дало можливість представити основні особливості процесу розробки і формування стратегії розвитку підприємства. Визначено, що стратегія розвитку підприємства є фундаментальною частиною створення та ведення бізнесу. Розглянуто класифікацію стратегії розвитку підприємства на активну та пасивну та охарактеризовано їх. Встановлено, що розробка стратегії розвитку підприємства передбачає аналіз питань економічної діяльності підприємства та аналіз стану зовнішнього та внутрішнього середовища. З'ясовано, що розробка стратегії розвитку підприємства – це комплексна система управління, заснована на методах розробки, які прогнозують зовнішнє середовище і адаптують підприємство до змін. Все це необхідно

врахувати у перспективі подальших досліджень, при дослідженні особливостей реалізації стратегії розвитку підприємства.

Література

1. Боярська М. О. Аналіз стратегії розвитку підприємства // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 5. С. 306–310.
2. Брінь П. В., Голтвянська Ю. В. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація // *Підприємництво та інновації*. 2021. Вип. 21. С. 31–34. doi: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>
3. Власенко В. А. Розробка та реалізація стратегії розвитку підприємства в умовах трансформації ринкових відносин: принципіві підходи та інструменти // *Економіка. Менеджмент. Підприємництво*. 2018. № 26(1). С. 32–41.
4. Головінов М. І., Литвинов О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність і ознаки // *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21(19). С. 224–228.
5. Гудзь О. І. Стратегія розвитку підприємства: сутність та класифікація // *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 346–352.
6. Жихарева В. В., Савельєва Т. М. Формування стратегії розвитку підприємства в умовах невизначеності // *Економіка і суспільство*. 2017. Вип. 9. С. 423–427.
7. Калиніченко Ю. Стратегічний розвиток підприємства: теоретичні та практичні аспекти // *Галицький економічний вісник*. 2010. № 4(29). С. 106–115.
8. Клименко С. М. Формування стратегії розвитку підприємства з урахуванням ризиків // *Бізнес Інформ*. 2013. № 8. С. 343–347.
9. Кравченко О. В. Поняття стратегії в стратегічному управлінні // *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2007. № 1(22). С. 267–272.

10. Македон В. В. Розробка стратегії розвитку промислового підприємства // *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2013. Вип. 1(1). С. 369–373.
11. Олійник Л. В., Кузнецова А. П. Методологічні засади формування стратегії розвитку підприємства // *Економіка і організація управління*. 2018. № 3(31). С. 118–126.
12. Хацер М. В. Стратегія розвитку підприємства в умовах нестабільності економіки держави // *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки)*. 2014. № 3. С. 109–112.
13. 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.
14. 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>
15. 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>
16. Skrynkovsky R., Pavlenchyk N., Tsyuh S., Zanevsky 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>

17. 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>
18. 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>
19. 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.
20. 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.
21. 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>
22. 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)
23. 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.

24. 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>
25. Pavlenchuk N., Pavlenchuk 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.
26. 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>
27. 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>
28. 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.
29. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій: монографія. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.
30. Нога І. М., Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика ефективності застосування інформаційних технологій в управлінні підприємствами // *Бізнес Інформ*. 2016. № 9. С. 241–245.
31. 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.

32. 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.
33. Скриньковський Р. М. Діагностика конкурентоспроможності продукції підприємства // *Проблеми економіки*. 2015. № 4. С. 240–246.
34. 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.
35. Скриньковський Р. М. Економічна безпека підприємства: сутність, класифікація та система діагностики // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 3. С. 414–418.
36. Скриньковський Р. М., Семчук Ж. В. Фінансовий стан підприємств: сутність, прийоми та методи проведення аналізу // *Економіка та держава*. 2014. № 3. С. 47–49.
37. 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.
38. Скриньковський Р. М. Діагностика постачальницької та збутової діяльності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2015. № 7. С. 201–205.
39. Скриньковський Р. М. Діагностика логістичної діяльності підприємства: теоретико-методичні аспекти // *Молодий вчений*. 2015. № 3(2). С. 48–51.
40. 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.
41. Скриньковський Р. М. Діагностика ефективності реклами в діяльності підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 6. С. 240–244.
42. Скриньковський Р. М. Поелементна бізнес-діагностика діяльності підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 1. С. 207–215.
43. Скриньковський Р. М. Методичні рекомендації до оцінювання інвестиційної привабливості підприємств // *Інвестиції: практика та досвід*. 2011. № 23. С. 62–67.
44. Скриньковський Р. М. Освітньо-фаховий потенціал персоналу: сутність і роль у формуванні інвестиційної привабливості підприємства // *Бізнес Інформ*. 2013. № 4. С. 121–126.
45. Скриньковський Р. М. Система діагностики виробничої діяльності підприємства з урахуванням науково-технічного та інноваційного розвитку // *Економіка та держава*. 2015. № 5. С. 51–53.
46. Скриньковський Р. М. Система діагностики інноваційної діяльності підприємства: концепція та інструментарій // *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2014. Вип. 2. С. 705–708.
47. Скриньковський Р. М., Візняк Ю. Я., Павловські Г., Коропецький О. О. Діагностика диверсифікаційних процесів на підприємстві // *Проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 223–228.
48. Скриньковський Р. М., Клювак О. В. Діагностика рівня готовності підприємства до здійснення інноваційної стратегії // *Бізнес Інформ*. 2016. № 7. С. 96–101.
49. Скриньковський Р. М., Клювак О. В., Процевят О. С. Діагностика експортного потенціалу підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 4. С. 163–170.
50. 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.
51. 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.
52. 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.
53. Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика в системі менеджменту підприємства // *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 199–205.
54. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика відповідності конкурентної стратегії підприємства стану зовнішнього середовища // *Бізнес Інформ*. 2016. № 10. С. 371–376.
55. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Воробйов В. В. Діагностика ефективності контролінгу бізнес-процесів підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 8. С. 154–159.
56. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костюк Н. Р., Коропецький О. О. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства // *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 250–257.
57. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Пирожак Є. К., Томюк І. М. Діагностика системи стратегічного управління витратами підприємства // *Бізнес Інформ*. 2016. № 12. С. 248–253.
58. 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.

59. 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.
60. 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.
61. 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.
62. 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.
63. 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.
64. 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.
65. 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.
66. 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.

67. 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.

References

1. Boiarska M. O. Analiz stratehii rozvytku pidpryiemstva // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky*. 2015. Vyp. 5. S. 306–310.
2. Brin P. V., Holtvianska Y. V. Stratehiia rozvytku pidpryiemstva: sutnist ta klasyfikatsiia // *Pidpryiemnytstvo ta innovatsii*. 2021. Vyp. 21. S. 31–34. doi: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/21.5>
3. Vlasenko V. A. Rozrobka ta realizatsiia stratehii rozvytku pidpryiemstva v umovakh transformatsii rynkovykh vidnosyn: pryntsyповi pidkhody ta instrumenty // *Ekonomika. Menedzhment. Pidpryiemnytstvo*. 2018. № 26(1). S. 32–41.
4. Holovinov M. I., Lytvynov O. I. Stratehiia rozvytku pidpryiemstva: sutnist i oznaky // *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*. 2011. № 21(19). S. 224–228.
5. Hudz O. I. Stratehiia rozvytku pidpryiemstva: sutnist ta klasyfikatsiia // *Ekonomika i suspilstvo*. 2018. Vyp. 18. S. 346–352.
6. Zhykharieva V. V., Savelieva T. M. Formuvannia stratehii rozvytku pidpryiemstva v umovakh nevyznachenosti // *Ekonomika i suspilstvo*. 2017. Vyp. 9. S. 423–427.
7. Kalynichenko Y. Stratehichni rozvytok pidpryiemstva: teoretychni ta praktychni aspekty // *Halytskyi ekonomichnyi visnyk*. 2010. № 4(29). S. 106–115.
8. Klymenko S. M. Formuvannia stratehii rozvytku pidpryiemstva z

- urakhuvanniam ryzykiv // *Biznes Inform.* 2013. № 8. S. 343–347.
9. Kravchenko O. V. Poniattia stratehii v stratehichnomu upravlinni // *Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu.* 2007. № 1(22). S. 267–272.
 10. Makedon V. V. Rozrobka stratehii rozvytku promysloвого pidpryiemstva // *Teoretychni i praktychni aspekty ekonomiky ta intelektualnoi vlasnosti.* 2013. Vyp. 1(1). S. 369–373.
 11. Oliinyk L. V., Kuznietsova A. P. Metodolohichni zasady formuvannia stratehii rozvytku pidpryiemstva // *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia.* 2018. № 3(31). S. 118–126.
 12. Khatser M. V. Stratehiia rozvytku pidpryiemstva v umovakh nestabilnosti ekonomiky derzhavy // *Zbirnyk naukovykh prats Tavriiskoho derzhavnogo ahrotekhnolohichnoho universytetu (ekonomichni nauky).* 2014. № 3. S. 109–112.
 13. 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.
 14. 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>
 15. 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>
 16. 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>
17. 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>
 18. 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>
 19. 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.
 20. 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.
 21. 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>
 22. 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)

23. 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.
24. 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>
25. 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.
26. 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>
27. 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>
28. 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.
29. Melnyk O. H. *Systemy diahnostyky diialnosti mashynobudivnykh pidpriemstv: polikryterialna kontseptsii ta instrumentarii*: monohrafiia. Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki, 2010. 344 s.

30. Noga I. M., Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G. Diahnostyka efektyvnosti zastosuvannia informatsiinykh tekhnolohii v upravlinni pidpriumstvamy // *Biznes Inform.* 2016. № 9. S. 241–245.
31. Serniak I. I. *Formuvannia ta rozvytok sotsialnoho instrumentariiu upravlinnia personalom pidpriumstva: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava.* Lviv, 2019. 20 s.
32. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka vykorystannia trudovykh, materialnykh, finansovykh ta enerhetychnykh resursiv pidpriumstva yak instrument upravlinnia elementamy yoho vyrobnycho-hospodarskoi diialnosti // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 1. S. 249–254.
33. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka konkurentospromozhnosti produktsii pidpriumstva // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 4. S. 240–246.
34. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka finansovoho, vyrobnychoho, trudovoho, sotsialno-ekonomichnoho ta innovatsiino-investytsiinoho potentsialiv i analiz potentsiinykh ryzykiv pidpriumstva v umovakh nevyznachenosti // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 2. S. 186–193.
35. Skrynkovskyy R. M. Ekonomichna bezpeka pidpriumstva: sutnist, klasyfikatsiia ta systema diahnostyky // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky.* 2015. Vyp. 3. S. 414–418.
36. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V. Finansovy stan pidpriumstv: sutnist, pryiony ta metody provedennia analizu // *Ekonomika ta derzhava.* 2014. № 3. S. 47–49.
37. Skrynkovskyy R. M., Kostiuk N. R., Koval N. M., Haleliuk M. M. Diahnostyka transportnoi diialnosti yak skladovoi lohistychnoi systemy pidpriumstva // *Problemy ekonomiky.* 2016. № 2. S. 123–128.
38. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka postachalnytiskoi ta zbutovoi diialnosti pidpriumstva // *Biznes Inform.* 2015. № 7. S. 201–205.
39. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka lohistychnoi diialnosti pidpriumstva: teoretyko-metodychni aspekty // *Molodyi vchenyi.* 2015. № 3(2). S. 48–51.

40. Skrynkovskyy R. M., Protsiuk T. B., Leskiv S. R. Monitorynh finansovoi, vyrobnychoi, marketynhovoï i produktovoi sfer diialnosti ta ekspres-diahnostyka materialno-tekhnichnoho zabezpechennia pidpriumstva // *Biznes Inform.* 2015. № 10. S. 250–256.
41. Skrynkovskyy R. M. Diahnostyka efektyvnosti reklamy v diialnosti pidpriumstva // *Biznes Inform.* 2016. № 6. S. 240–244.
42. Skrynkovskyy R. M. Poelementna biznes-diahnostyka diialnosti pidpriumstva // *Problemy ekonomiky.* 2016. № 1. S. 207–215.
43. Skrynkovskyy R. M. Metodychni rekomendatsii do otsiniuvannia investytsiinoï pryvablyvosti pidpriumstv // *Investytsii: praktyka ta dosvid.* 2011. № 23. S. 62–67.
44. Skrynkovskyy R. M. Osvitno-fakhovyi potentsial personalu: sutnist i rol u formuvanni investytsiinoï pryvablyvosti pidpriumstva // *Biznes Inform.* 2013. № 4. S. 121–126.
45. Skrynkovskyy R. M. Systema diahnostyky vyrobnychoï diialnosti pidpriumstva z urakhuvanniam naukovo-tekhnichnoho ta innovatsiinoho rozvytku // *Ekonomika ta derzhava.* 2015. № 5. S. 51–53.
46. Skrynkovskyy R. M. Systema diahnostyky innovatsiinoï diialnosti pidpriumstva: kontseptsii ta instrumentarii // *Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky.* 2014. Vyp. 2. S. 705–708.
47. Skrynkovskyy R. M., Vizniak Y. Y., Pawlowski G., Koropetskyi O. O. Diahnostyka dyversyfikatsiinykh protsesiv na pidpriumstvi // *Problemy ekonomiky.* 2017. № 2. S. 223–228.
48. Skrynkovskyy R. M., Kliuvak O. V. Diahnostyka rivnia hotovnosti pidpriumstva do zdiisnennia innovatsiinoï stratehii // *Biznes Inform.* 2016. № 7. S. 96–101.
49. Skrynkovskyy R. M., Kliuvak O. V., Protseviat O. S. Diahnostyka eksportnoho potentsialu pidpriumstva // *Problemy ekonomiky.* 2016. № 4. S. 163–170.

50. Skrynkovskyy R. M., Kostiuk N. R., Semchuk Z. V., Koropetskyi O. O. Diahnostyka 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.
51. Skrynkovskyy R. M., Kramar R. I., Harasym P. S. Diahnostyka efektyvnosti systemy zakhystu informatsii na pidpryiemstvi ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro komertsiinu taiemnytsiu // *Porivnialno-analitychne pravo.* 2016. № 1. S. 225–228.
52. Skrynkovskyy R. M., Maksymchuk Y. S., Kharuk K. B. Diahnostyka ekonomichnoi stiikosti pidpryiemstva i rol informatsii ta komunikatsii v konteksti stiikosti dynamichnoi rivnovahy, funktsionuvannia i rozvytku // *Problemy ekonomiky.* 2015. № 3. S. 162–168.
53. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G. Diahnostyka v systemi menedzhmentu pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky.* 2016. № 3. S. 199–205.
54. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Vorobiov V. V. Diahnostyka vidpovidnosti konkurentnoi stratehii pidpryiemstva stanu zovnishnoho seredovyscha // *Biznes Inform.* 2016. № 10. S. 371–376.
55. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Vorobiov V. V. Diahnostyka efektyvnosti kontrolinhu biznes-protseviv pidpryiemstva // *Biznes Inform.* 2016. № 8. S. 154–159.
56. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Kostiuk N. R., Koropetskyi O. O. Diahnostyka faktoriv innovatsiinoho rozvytku pidpryiemstva // *Problemy ekonomiky.* 2017. № 1. S. 250–257.
57. Skrynkovskyy R. M., Pawlowski G., Pyrozhak Y. K., Tomiuk I. M. Diahnostyka systemy stratehichnoho upravlinnia vytratamy pidpryiemstva // *Biznes Inform.* 2016. № 12. S. 248–253.
58. Skrynkovskyy R. M., Protsiuk T. B., Kostiuk N. R. Vnutrishnii audyt systemy korporatyvnoho upravlinnia ta diahnostyka rynkovoï vartosti

- pidpriumstva // *Biznes Inform.* 2015. № 9. S. 180–187.
59. Skrynkovskyy R. M., Semchuk Z. V., Vizniak Y. Y., Horichko K. I. Diahnostyka finansovoho stanu pidpriumstva z metoiu poperedzhennia kryzy ta identyfikatsii bankrutstva // *Biznes Inform.* 2016. № 2. S. 165–172.
60. Skrynkovskyy R. M., Kharuk K. B., Zabrotska O. V. Parametry diahnostyky kredytopromozhnosti pidpriumstva // *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky.* 2014. Vyp. 8(1). S. 114–117.
61. Skrynkovskyy R. M., Shpak O. H. Biznes-diahnostyka pidpriumstva yak osoblyvyi vyd konsultatsiinykh posluh // *Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy.* 2017. Vyp. 3. S. 110–114.
62. Skrynkovskyy R., Dmytriieva Y., Chubenko A. Diahnostyka mozhlyvosti pidpriumstva shchodo utrymanna kliientury ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst prav spozhyvachiv // *Pidpriumnytstvo, gospodarstvo i pravo.* 2016. № 9. S. 45–50.
63. Skrynkovskyy R., Kramar R. Diahnostyka formuvannia i vykorystannia prybutku pidpriumstva ta vidpovidalnist kerivnyka za porushennia podatkovoho zakonodavstva // *Pidpriumnytstvo, gospodarstvo i pravo.* 2016. № 6. S. 130–134.
64. Skrynkovskyy R., Noga I., Chubenko A. Diahnostyka stanu kadrovoho obliku i dilovodstva na pidpriumstvi ta vidpovidalnist za porushennia vymoh zakonodavstva u sferi zakhystu personalnykh danykh // *Pidpriumnytstvo, gospodarstvo i pravo.* 2016. № 8. S. 52–57.
65. Skrynkovskyy R., Chubenko A. Diahnostyka konkurentnoho potentsialu pidpriumstva ta vidpovidalnist za porushennia zakonodavstva pro zakhyst ekonomichnoi konkurentsii // *Pidpriumnytstvo, gospodarstvo i pravo.* 2016. № 7. S. 49–54.
66. Shpak O. H., Skrynkovskyy R. M. Analiz produktyvnosti pratsi personalu pidpriumstva i diahnostyka rezerviv yii zrostannia // *Sotsialno-*

ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy. 2017. Vyp. 2. S. 62–65.

67. Shchebel A. I. *Upravlinnia potentsialom pidpriemstva v systemi koordynat orhanizatsiinoho rozvytku: avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk: spets. 08.00.04 / Lvivskiy universytet biznesu ta prava*. Lviv, 2020. 20 s.