

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

Ткач Степан Володимирович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Tkach Stepan

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0000-0001-7025-5373

Якубець Мар'ян Романович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Yakubets Marian

Postgraduate Student of the

Lviv University of Business and Law

ORCID: 0009-0007-9244-2197

Паськів Володимир Володимирович

аспірант

Львівського університету бізнесу та права

Paskiv Volodymyr

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0008-2995-4840*

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*

Демчук Тарас Ігорович

*аспірант
Львівського університету бізнесу та права*

Demchuk Taras

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0006-9921-4560*

Кондюк Сергій Олегович

*аспірант
Львівського університету бізнесу та права*

Kondiuk Serhii

*Postgraduate Student of the
Lviv University of Business and Law
ORCID: 0009-0007-5209-727X*

**МЕХАНІЗМ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ
ПІДПРИЄМСТВА**

**THE MECHANISM OF MANAGING THE FINANCIAL STABILITY OF
THE ENTERPRISE**

***Анотація.** Метою статті є дослідити і розкрити питання, яке стосується механізму управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах, в умовах ризику і невизначеності. З'ясовано, що фінансова стійкість підприємства визначається його здатністю забезпечити достатній рівень фінансових ресурсів для виконання зобов'язань та розвитку. Застосування збалансованого підходу до фінансування, ефективне використання ресурсів та управління ризиками є ключовими для збереження стабільності та забезпечення подальшого розвитку підприємства. Обґрунтовано, що з метою досягнення фінансової стійкості підприємства необхідно впроваджувати ефективний механізм управління, що включає аналіз фінансового стану, планування та бюджетування, управління обіговим капіталом, диверсифікацію інвестицій та джерел фінансування, а також систематичний моніторинг та аналіз ефективності стратегій, що забезпечує підприємству стабільність та успішність на результат в довгостроковій перспективі. Сформульовано висновок про те, що успішне управління фінансовою стійкістю підприємства вимагає від його керівників стратегічного мислення та гнучкості в рішеннях, особливо в умовах невизначеності та ризику. Ефективна стратегія управління бізнес-ризиками, включаючи ідентифікацію, запобігання та мінімізацію негативних наслідків, є ключовою для досягнення стійкості. Оновлення фінансових стратегій та гнучкість у реагуванні на зміни допомагають підтримувати стабільність підприємства в найскладніших умовах. Співпраця з досвідченими фінансовими консультантами може надати додаткові ідеї та*

рекомендації для підтримки фінансової стійкості підприємства. У перспективі рекомендується дослідити вплив фінансового планування та контролю на стабільність підприємства, аналізувати ефективність фінансових інструментів для управління ліквідністю та кредитним ризиком, досліджувати стратегії управління капіталом та прибутком для забезпечення стійкості підприємства. Також важливо розглянути роль фінансової звітності та аудиту, дослідити вплив управління ризиками та фінансових інновацій на стійкість підприємства, а також вивчити практики управління фінансовою стійкістю в різних секторах економіки.

Ключові слова: підприємство, фінансова стійкість підприємства, бізнес-середовище, фінансові показники, потенціал підприємства, бізнес-ризик, управлінські рішення, розвиток підприємства.

Summary. *The purpose of the article is to investigate and reveal the issue that concerns the mechanism of managing the financial stability of the enterprise in modern conditions, in conditions of risk and uncertainty. It was found that the financial stability of the enterprise is determined by its ability to provide a sufficient level of financial resources for fulfilling obligations and development. Application of a balanced approach to financing, effective use of resources and risk management are key to maintaining stability and ensuring the further development of the enterprise. It is substantiated that in order to achieve the financial stability of the enterprise, it is necessary to implement an effective management mechanism, which includes the analysis of the financial state, planning and budgeting, working capital management, diversification of investments and sources of financing, as well as systematic monitoring and analysis of the effectiveness of strategies, which ensures the stability and success of the enterprise on the result in the long term. The conclusion is formulated that the successful management of the financial stability of the enterprise requires*

strategic thinking and flexibility in decisions from its managers, especially in conditions of uncertainty and risk. An effective business risk management strategy, including identification, prevention and minimization of negative consequences, is key to achieving sustainability. Updating financial strategies and flexibility in responding to changes help to maintain the stability of the enterprise in the most difficult conditions. Cooperation with experienced financial consultants can provide additional ideas and recommendations to support the financial stability of the enterprise. In the future, it is recommended to investigate the impact of financial planning and control on the stability of the enterprise, to analyze the effectiveness of financial instruments for managing liquidity and credit risk, to investigate capital and profit management strategies to ensure the stability of the enterprise. It is also important to consider the role of financial reporting and auditing, to investigate the impact of risk management and financial innovation on the sustainability of the enterprise, as well as to study the practices of financial sustainability management in various sectors of the economy.

Key words: *enterprise, financial stability of the enterprise, business environment, financial indicators, enterprise potential, business risks, management decisions, enterprise development.*

Постановка проблеми. Фінансова стійкість у сучасних умовах зростаючої конкуренції та економічної нестабільності є важливим фактором для успішної діяльності і розвитку підприємства. Вона визначається здатністю підприємства протистояти внутрішнім та зовнішнім впливам, забезпечуючи при цьому стабільність фінансового стану та можливість виконувати свої функції, завдання. Управління фінансовою стійкістю є невід'ємною і особливою складовою стратегічного управління підприємством, і включає такі основні аспекти й особливості: для досягнення фінансової стійкості в сучасних умовах необхідно

враховувати не лише внутрішні фактори, а й зовнішні економічні та політичні умови; одним з ключових аспектів управління фінансовою стійкістю полягає в розробці ефективних фінансових стратегій, які враховують поточні та потенційні бізнес-ризиками; на відміну від звичайного фінансового аналізу, управління фінансовою стійкістю передбачає активне управління ризиками та постійне оновлення стратегій у зв'язку з змінами в економічному бізнес-середовищі; ефективне управління фінансовою стійкістю включає в себе планування бюджету, управління оборотним капіталом та мінімізацію фінансових витрат; підприємство повинно вміти адаптуватися до змін у фінансовому середовищі, шляхом швидкої реакції на економічні кризи та можливості, враховуючи слабкі і сильні сторони підприємства; диверсифікація джерел фінансування є важливою стратегією для збільшення фінансової стійкості підприємства та зменшення його вразливості перед бізнес-ризиками; ефективне управління фінансовою стійкістю також передбачає залучення кваліфікованих фахівців з фінансів та аналізу, які забезпечать компетентну оцінку фінансової ситуації підприємства; врахування принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності може сприяти підвищенню фінансової стійкості підприємства в довгостроковій перспективі; постійний моніторинг фінансових показників, параметрів та аналіз їх динаміки і перегляд критеріїв дозволяють оперативно виявляти проблеми та вчасно і ефективно реагувати на них; ретельне планування і управління ліквідністю є важливим елементом у збереженні фінансової стійкості підприємства та уникненні фінансових криз; впровадження інноваційних підходів у фінансове управління може сприяти збільшенню ефективності та конкурентоспроможності підприємства і його розвитку загалом; регулярне проведення аудиту фінансової діяльності підприємства може допомогти виявити потенційні проблеми та зробити необхідні корективи для підтримки фінансової стійкості. Всі ці аспекти є актуальними і значущими,

і саме це обумовило вибір теми та мету дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Деякі аспекти управління фінансовою стійкістю підприємства, включаючи інші окремі актуальні й важливі питання (як теоретичні, так і практичні), пов'язаних із цим, є предметом досліджень таких вчених та практиків: А. О. Ayandibu, S. Olutuase [1], Bors I. [2], S. Drobyazko, A. Barwinska-Malajowicz, B. Slusarczyk, O. Chubukova, T. Bielialov [3], J. Kádárová, R. Bajus, R. Rajnoha [4], G. Korepanov, I. Yatskevych, O. Popova, L. Shevtsiv, M. Marych, O. Purtskhvanidze [5], N. Mbatha, M. Ngibe [6], I. Novykova, R. Chorny, N. Chorna, M. Malik, A. Rybak [7], D. Staicu [8] та інші.

Разом з цим, враховуючи наявні результати досліджень у працях вчених-економістів і практиків [9–42], встановлено, що сьогодні питання, пов'язане з механізмом та особливостями управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах, залишається недостатньо вивченим.

Мета статті. Метою статті є дослідити і розкрити питання, яке стосується механізму управління фінансовою стійкістю підприємства в сучасних умовах, в умовах ризику і невизначеності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Фінансова стійкість підприємства визначається його здатністю забезпечити достатній рівень фінансових ресурсів для виконання зобов'язань та реалізації процесу відтворення економічних процесів та розвитку. Керівники підприємств вважають, що для досягнення фінансової стійкості підприємства важливо застосовувати збалансований підхід до фінансування, а також ефективно використовувати отримані ресурси для досягнення стратегічних цілей. Такий підхід допомагає підприємству не лише зберегти стабільність у складних економічних умовах, але і забезпечити основу для подальшого розвитку та зростання. Ретельне планування фінансових потоків, раціональне розподілення ресурсів, а також постійний моніторинг і аналіз

фінансової діяльності дозволяють підтримувати оптимальний рівень фінансової стійкості підприємства. Крім того, важливим є розробка та впровадження ефективної стратегії управління ризиками, що дозволяє зменшити негативний вплив зовнішніх чинників на фінансове положення підприємства.

З огляду на вищезазначене і враховуючи думку керівників (менеджерів) підприємств, можна стверджувати, що для досягнення фінансової стійкості необхідно впроваджувати ефективний механізм управління, який включає такі чотири аспекти, які є взаємозв'язаними і послідовними.

Так, перший (1) аспект у механізмі управління фінансовою стійкістю полягає в аналізі фінансового стану підприємства в сучасних умовах. Він включає в себе оцінювання фінансових показників, таких як ліквідність, платоспроможність, рентабельність та інші. Також, за результатами такого аналізу можна не тільки ідентифікувати потенційні бізнес-ризиків та проблеми, що можуть виникнути в перспективі, а й розробляти стратегії їх запобігання чи протидії.

Другий (2) аспект механізму містить планування та бюджетування. Планування фінансових ресурсів на майбутнє дозволяє підприємству на належному рівні реагувати на зміни у внутрішньому та зовнішньому бізнес-середовищі. Визначення стратегічних напрямків розвитку та розподіл фінансових ресурсів у відповідності з цими напрямками сприяє підвищенню фінансової стійкості підприємства.

Третій (3) аспект – це ефективне управління обіговим капіталом. Керування запасами, дебіторською та кредиторською заборгованістю дозволяє оптимізувати оборотні кошти та знижувати ризиків ліквідності. Це дозволяє підтримувати стабільність фінансового стану підприємства.

Четвертий (4) аспект включає диверсифікацію інвестицій та джерел фінансування. Збалансований підхід до розподілу джерел фінансування

дозволяє зменшити ризики залежності від окремих джерел, що позитивно впливає на підвищення рівня фінансової стійкості підприємства.

Останній (5), важливий аспект – систематичний моніторинг та аналіз ефективності впроваджених стратегій. Постійне оновлення та коригування механізму управління фінансовою стійкістю дозволяє підприємству адаптуватися до змін у бізнес-середовищі та забезпечує його стійкість та успішність в довгостроковій перспективі.

Звідси очевидно, що здатність управління фінансовою стійкістю вимагає від керівників підприємства стратегічного мислення та гнучкості у вирішенні проблем, особливо в умовах великої невизначеності та ризику. У таких умовах керівники повинні бути готові до змін і швидко реагувати на зміни в зовнішньому бізнес-середовищі.

Щоб успішно управляти фінансовою стійкістю в умовах ризику та невизначеності, підприємство повинно мати добре розроблену стратегію управління бізнес-ризиками. Це означає не лише ідентифікацію можливих ризиків, але й розробку планів дій для їх запобігання та мінімізації негативних наслідків, як було зазначено вище. Диверсифікація ризиків, створення резервних фондів та постійний моніторинг фінансового стану є важливими елементами такої стратегії. Забезпечення стійкості також передбачає оптимізацію витрат та фінансових процесів через ефективні системи обліку та контролю, що забезпечує підвищення рівня ефективності та стабільності підприємства загалом.

Окрім цього, управління фінансовою стійкістю вимагає постійного оновлення та адаптації фінансових стратегій підприємства. Це може означати перегляд інвестиційних планів, перерозподіл ресурсів чи залучення додаткового фінансування в умовах невизначеності. Гнучкість і креативність у прийнятті управлінських рішень та здатність швидко адаптуватися до змін допомагають забезпечити стабільність підприємства навіть у найскладніших умовах. Крім того, співпраця з досвідченими

фінансовими консультантами може надати додаткові ідеї та рекомендації для підтримки фінансової стійкості підприємства.

Виклад основного матеріалу дослідження враховують окремі теоретичні і практичні аспекти, які представлені у літературі [1–42], а також містять окремі ідеї та думки керівників підприємств і фахівців у цьому напрямі. Під час дослідження було виявлено і встановлено декілька напрямів для подальших досліджень, які приведені нижче. Ці напрямки є досить важливими і підтверджуються керівниками підприємств.

Висновки і перспективи подальших досліджень. За результатами проведеного дослідження, враховуючи при цьому інформацію у літературі [1–42], можна стверджувати, що фінансова стійкість підприємства визначається його здатністю забезпечити достатній рівень фінансових ресурсів для виконання зобов'язань та розвитку. Застосування збалансованого підходу до фінансування, ефективне використання ресурсів та управління ризиками є ключовими для збереження стабільності та забезпечення подальшого розвитку підприємства.

З метою досягнення фінансової стійкості підприємства, враховуючи думку керівників і фахівців за проблемою, необхідно впроваджувати ефективний механізм управління, що включає аналіз фінансового стану, планування та бюджетування, управління обіговим капіталом, диверсифікацію інвестицій та джерел фінансування, а також систематичний моніторинг та аналіз ефективності стратегій, що забезпечує підприємству стабільність та успішність на результат в довгостроковій перспективі.

Успішне управління фінансовою стійкістю підприємства вимагає від його керівників стратегічного мислення та гнучкості в рішеннях, особливо в умовах невизначеності та ризику. Ефективна стратегія управління бізнес-ризиками, включаючи ідентифікацію, запобігання та мінімізацію негативних наслідків, є ключовою для досягнення стійкості. Оновлення

фінансових стратегій та гнучкість у реагуванні на зміни допомагають підтримувати стабільність підприємства в найскладніших умовах. Співпраця з досвідченими фінансовими консультантами може надати додаткові ідеї та рекомендації для підтримки фінансової стійкості підприємства.

У перспективі доцільно дослідити вплив стратегій фінансового планування та контролю на забезпечення стабільності фінансового стану підприємства, проаналізувати ефективність фінансових інструментів управління ліквідністю та кредитним ризиком для збереження фінансової стійкості бізнесу, вивчити вплив стратегій управління капіталом та розподілом прибутку на забезпечення фінансової стійкості підприємств, проаналізувати роль фінансової звітності та аудиту у визначенні факторів, що впливають на фінансову стійкість підприємства, дослідити вплив стратегій управління ризиками та фінансових інновацій на забезпечення стійкості підприємства в сучасних умовах, розглянути взаємозв'язок між корпоративним управлінням та фінансовою стійкістю з урахуванням соціально-етичних аспектів менеджменту, вивчити практики управління фінансовою стійкістю в різних секторах економіки для виявлення найефективніших підходів.

Література/References

1. Ayandibu A. O., Olutuase S. Entrepreneurship (Enterprise) Financial Stability // *Advances in Logistics, Operations, and Management Science*. 2023. P. 1–14. <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-7140-1.ch001>.
2. Bors I. Financial Stability an Imperative Condition to Develop the Enterprise Phenomenon // *Accounting and Finance Research*. 2015. № 4(2). P. 14–23. doi: <https://doi.org/10.5430/afr.v4n2p14>.
3. Drobyazko S., Barwinska-Malajowicz A., Slusarczyk B., Chubukova O., Bielialov T. Risk Management in the System of Financial Stability of the

- Service Enterprise // *Journal of Risk and Financial Management*. 2020. № 13(12). 300. doi: <https://doi.org/10.3390/jrfm13120300>.
4. Kádárová J., Bajus R., Rajnoha R. Optimal Financing of the Industrial Enterprise // *Procedia Economics and Finance*. 2015. № 23. P. 953–958. doi: [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(15\)00380-9](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(15)00380-9).
 5. Korepanov G., Yatskevych I., Popova O., Shevtsiv L., Marych M., Purtskhvanidze O. Managing the Financial Stability Potential of Crisis Enterprises // *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*. 2020. Vol. 11, Issue 4. P. 359–371.
 6. Mbatha N., Ngibe M. Factors affecting financial stability of small and medium enterprises: A case study of emerging markets // *Risk Governance and Control: Financial Markets and Institutions*. 2017. № 7(1). P. 7–17. doi: <https://doi.org/10.22495/rgcv7i1art1>.
 7. Novykova I., Chorny R., Chorna N., Malik M., Rybak A. Ensuring of Financial Stability of the Enterprise by Financial Management Tools // *Sustainable Finance, Digitalization and the Role of Technology. ICBT 2021. Lecture Notes in Networks and Systems*. 2023. Vol 487. P. 783–792. doi: https://doi.org/10.1007/978-3-031-08084-5_56.
 8. Staicu D. Financial sustainability of social enterprise in Central and Eastern Europe // *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*. 2018. № 12(1). P. 907–917. doi: <https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0081>.
 9. Horbonos F., Pavlenchyk N., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R. Study of cooperation in agribusiness as a socio-economic phenomenon // *Technology Audit and Production Reserves*. 2017. Vol. 1, No. 5(39). P. 14–21. doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2018.124670>.
 10. Horbonos F., Skrynkovskyy R., Protsiuk T., Ogirko I. Improvement of the Toolkit for Diagnosing the Enterprise's Production Program // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 12. P. 4015–4022. doi:

<http://dx.doi.org/10.22178/pos.29-8>.

11. Klyuvak O., Skrynkovskyy R. Diagnostics and Minimization of Business Risks and the State Customer in the System of Public e-Procurement // *Path of Science*. 2018. Vol. 4, No. 1. P. 1022–1032. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.30-4>.
12. Klyuvak O., Skrynkovskyy R. Diagnostics of enterprise selection criteria in the public e-procurement system // *Technology Audit and Production Reserves*. 2017. Vol. 3, No. 4(35). P. 40–44. doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2017.103889>.
13. Kniaz S., Brych V., Heorhiadi N., Tyrkalo Y., Luchko H., Skrynkovskyy R. Data Processing Technology in Choosing the Optimal Management Decision System // *2023 13th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. Wrocław, Poland, 2023. P. 372–375. doi: <https://doi.org/10.1109/ACIT58437.2023.10275581>.
14. Kniaz S., Brych V., Marhasova V., Tyrkalo Y., Skrynkovskyy R., Sumets A. Modeling of the Information System of Environmental Risk Management of an Enterprise // *2022 12th International Conference on Advanced Computer Information Technologies (ACIT)*. Ruzomberok, Slovakia, 2022. P. 215–218. doi: <https://doi.org/10.1109/ACIT54803.2022.9912743>.
15. Kovaliv M., Skrynkovskyy R., Nazar Y., Yesimov S., Krasnytskyi I., Kaydrovych K., Kniaz S., Kemska Y. Legal Support of Cybersecurity of Critical Information Infrastructure of Ukraine // *Path of Science*. 2021. Vol. 7, No. 4. P. 2011–2018. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.69-12>.
16. 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>.

17. 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>.
18. 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>.
19. Popova N., Kataiev A., Skrynkovskyy R., Nevertii A. Development of trust marketing in the digital society // *Economic Annals-XXI*. 2019. Vol. 176, Iss. 3–4. P. 13–25. doi: <https://doi.org/10.21003/ea.V176-02>.
20. Protsiuk T., Skrynkovskyy R. Significance of Differences among National Cultures in the Enterprise Management: A Literature Review with Observations on Ukraine // *Journal of Applied Management and Investments*. 2018. Vol. 7(3). P. 172–178.
21. Serniak I., Serniak O., Mykhailyshyn L., Skrynkovskyy R., Kasian S. Evaluation of the level of the usage of social instruments for human resource management: example of agro-processing enterprises of Ukraine // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2021. № 7(4). P. 82–99. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.04.05>.
22. Skrynkovskyy R. Investment attractiveness evaluation technique for machine-building enterprises // *Actual Problems of Economics*. 2008. Issue 7(85). P. 228–240.
23. Skrynkovskyy R. M. An IT Audit as a Tool for Strategic Enterprise Management // *The Problems of Economy*. 2018. № 1. P. 231–236.
24. Skrynkovskyy R. M. Diagnosing the Maturity Level of IT Processes at the Enterprise // *Business Inform*. 2018. № 4. P. 377–383.
25. Skrynkovskyy R. M. Diagnostics of the Extent of Conflict Among Co-

- Workers and Ways to Overcome the Destabilization of Socio-Labor Relations at Enterprise // *Business Inform.* 2016. № 4. P. 268–273.
26. Skrynkovskyy R. M. Economic security of enterprise: nature, classification and system of diagnostics // *Global and national problems of economics.* 2015. № 3. P. 414–418.
27. 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>.
28. Skrynkovskyy R. M., Zaiats O. S. Improving the System of Indicators for Economic and Statistical Determination of Enterprise Efficiency with Regard to Legal Aspects of Management // *Business Inform.* 2020. № 3. P. 416–422. doi: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-416-422>.
29. Skrynkovskyy R., Hladun V., Kramar M. Information Technologies in the Organization of Accounting at the Enterprise // *Path of Science.* 2019. Vol. 5, No. 2. P. 3001–3010. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.43-3>.
30. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Horbonos F., Protsiuk T. Improvement of the express diagnostics of the production activity of the enterprise taking into account the method of determining the optimal production programs in the operational management system // *Technology Audit and Production Reserves.* 2018. Vol. 6, No. 4(44). P. 4–10. doi: <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2018.147968>.
31. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Leskiv S., Pawlowski G. The Improvements of Enterprise Anti-Crisis Management Diagnostics in the System of Managerial Diagnostics // *Path of Science.* 2017. Vol. 3, No. 11. P. 4001–4009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.28-5>.
32. 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>.
33. Skrynkovskyy R., Pawlowski G., Harasym L., Haleliuk M. Improvement of the Model of Enterprise Management Process on the Basis of General Management Functions // *Path of Science*. 2017. Vol. 3, No. 12. P. 4007–4014. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.29-7>.
 34. 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. Vol. 3, No. 10. P. 5001–5009. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.27-6>.
 35. Skrynkovskyy R., Protsiuk T., Ogirko O., Pavlenchyk N. Comprehensive Assessing the Enterprise Development Considering the Educational and Professional Potential of Employees in Management System // *Journal of Applied Management and Investments*. 2018. Vol. 7, No. 4. P. 246–255.
 36. Skrynkovskyy R., Protsiuk T., Sytar L., Shpak O. Diagnostics of Objects of Innovative Work as a Tool for Improving the Innovation Activity of the Company's Personnel // *Path of Science*. Vol. 4, No. 3. P. 4001–4007. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.32-3>.
 37. Skrynkovskyy R., Shpak O., Leskiv S., Sytar L. Diagnosis of the State of Socio-Psychological Climate at the Enterprise // *Path of Science*. 2018. Vol. 4, No. 2. P. 1024–1031. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.31-3>.
 38. Skrynkovskyy R., Shpak O., Protsiuk T., Noga I. Formation of the Toolkit for Graphical Assessment of Enterprise Competitiveness // *Path of Science*. 2018. Vol. 4, No. 1. P. 1014–1021. doi: <http://dx.doi.org/10.22178/pos.30-1>.
 39. 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>.

40. Sumets A., Kniaz S., Heorhiadi N., Farat O., Skrynkovskyy R., Martyniuk V. Methodical approach to the selection of options for ensuring competitiveness of enterprises in the system of development of agricultural clusters // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2021. № 7(1). P. 192–210. doi: <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.10>.
41. 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>.
42. 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>.