УДК 65.01

Скриньковський Руслан Миколайович, uan_lviv@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0002-2180-8055,
к.е.н., професор, професор кафедри економіки підприємств та інформаційних технологій,
Львівський університет бізнесу та права, м. Львів,
член Наукового товариства ім. Шевченка, м. Львів

Пушак Ярослав Ярославович, yaro_push@yahoo.com,
ORCID ID: 0000-0003-1369-8770,
д.е.н., професор, професор кафедри соціально-поведінкових, гуманітарних наук та економічної безпеки,
Львівський державний університет внутрішніх справ, м. Львів

Павленчик Наталія Федорівна, pavlinova75@gmail.com,
ORCID ID: 0000-0001-6164-5644,
д.е.н., професор, завідувач кафедри економіки та менеджменту,
Львівський державний університет фізичної культури імені Івана Боберського, м. Львів

Князь Святослав Володимирович, svkniaz@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0002-7236-1759,
д.е.н., професор, завідувач кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
Національний університет "Львівська політехніка", м. Львів

ТЕОРЕТИЧНІ ТА ІНСТРУМЕНТАЛЬНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. *Сучасна нестабільна економічна й соціальна ситуація, невизначеність, складність і неоднозначність та взаємозалежність факторів зовнішнього середовища й внутрішніх змінних підприємства в сучасних умовах мають значний і безпосередній вплив на його функціонування, розвиток і формування перспективи. Розвиток підприємства, виходячи з його змісту із структури формування, оцінюється через економічне зростання (результат) з урахуванням кількісних та якісних змін (у певних просторово-часових умовах, в умовах ризику і невизначеності), де потенціал, якість управління, інновації та орієнтація на процеси постійного удосконалення забезпечують економічне зростання (результат) підприємства. Сьогодні окремі теоретичні положення та інструментарій, що використовуються для пояснення розвитку підприємства, потребують додаткового вивчення, певного доопрацювання та відповідного уточнення. З огляду на викладене вище метою статті є формування нових й*

удосконалення існуючих теоретичних положень та інструментів, що залучаються до пояснення розвитку підприємства в сучасних умовах. За результатами дослідження з'ясовано, що для забезпечення результативного розвитку підприємства повинні виконуватися такі дві основні вимоги: висока конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість. Конкурентоспроможність підприємства залежить від ефективності його функціонування: фінансово-економічної, виробничої та комерційної ефективності. Сформульовано висновок про те, що інтегральний рівень розвитку підприємства, враховуючи взаємозв'язок між поняттями "розвиток", "потенціал", "максимізація прибутку" і факторами, залежить від рівня масштабності розвитку підприємства та рівня якості розвитку підприємства. Рівень масштабності та якості розвитку підприємства залежить від його потенціалу, якості управління, інновацій (як фактора сприяння розвитку підприємства в системі "вид інновації – вид розвитку") та резервів зростання. Чим вищий рівень потенціалу підприємства, тим більші можливості воно має для забезпечення розвитку. Тут під потенціалом підприємства слід розуміти його можливості, ресурси, запаси, засоби, що використовуються або можуть бути використані для досягнення певних стратегічних чи тактичних бізнес-цілей підприємства. На практиці інновації на підприємствах направлені на підвищення рівня ефективності або на захист (зміцнення) досягнутого результату чи на трансформацію в нове, в удосконалення (це розвиток, адаптація бізнес-моделі, безпека тощо). Всі ці аспекти необхідно врахувати у перспективі подальших досліджень з метою удосконалення системи та інструментарію комплексної діагностики розвитку підприємства.

Ключові слова: підприємство, розвиток підприємства, економічні цілі, бізнес-процеси, потенціал, інновації, якість управління, управлінські рішення.

Skrynkovskyy R. V., uan_lviv@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0002-2180-8055,
PhD in Economics, Professor, Professor at the Department of Business Economy and Information Technology,
Lviv University of Business and Law, Lviv,
Member of the Shevchenko Scientific Society, Lviv

Pushak Y. Y., yaro_push@yahoo.com,
ORCID ID: 0000-0003-1369-8770,
D. Sc. (Economics), Professor, Professor at the Department of Socio-Behavioral, Humanitarian Sciences and Economic Security,
Lviv State University of Internal Affairs, Lviv

Pavlenchyk N. F., pavlinova75@gmail.com,
ORCID ID: 0000-0001-6164-5644,
D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Economics and Management,
Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Boberskyj, Lviv

Kniaz S. V., svkniaz@ukr.net,
ORCID ID: 0000-0002-7236-1759,
D. Sc. (Economics), Professor, Head of the Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods,
Lviv Polytechnic National University, Lviv

THEORETICAL AND INSTRUMENTAL FOUNDATIONS OF ENTERPRISE DEVELOPMENT

Abstract. *The current unstable economic and social situation, uncertainty, complexity and ambiguity and the interdependence of external environmental factors and internal variables of an enterprise in modern conditions have a significant and direct impact on its functioning, development and formation of prospects. The development of an enterprise based on its content and structure of formation is assessed through economic growth (result) taking into account quantitative and qualitative changes (in certain spatio-temporal conditions, under conditions of risk and uncertainty), where potential, quality of management, innovation and focus on continuous improvement processes ensure economic growth (result) of the enterprise. Today, certain theoretical provisions and tools used to explain the development of an enterprise require additional study, some refinement and clarification. Taking into account the above, the purpose of the article is to form new and improve existing theoretical principles and tools used to explain the development of an enterprise in modern conditions. Based on the results of the study, it was established that in order to ensure the effective development of an enterprise, the following two basic requirements must be met: high competitiveness and investment attractiveness. The competitiveness of a company depends on the efficiency of its functioning: financial-economic, production and commercial efficiency. The conclusion is formulated that the integral level of enterprise development, taking into account the relationship between the concepts of "development", "potential", "profit maximization" and factors, depends on the level of scale of enterprise development and the level of quality of enterprise development. The level of scale and quality of development of an enterprise depends on its potential, quality of management, innovation (as a factor promoting the development of the enterprise in the system "type of innovation – type of development") and growth reserves. The higher the level of potential of an enterprise, the greater opportunities it has to ensure development. Here, the potential of an enterprise should be understood as its capabilities, resources, reserves, used or can be used to achieve certain strategic or tactical business goals of the enterprise. In practice, innovation in enterprises is aimed at increasing the level of efficiency or at protecting (strengthening) the achieved result or transforming it into something new, into improvement (this is development, adaptation of the business model, safety, etc.). All these aspects must be taken into account in the future for further research in order to improve the system and tools for comprehensive diagnostics of enterprise development.*

Key words: enterprise, enterprise development, economic goals, business

processes, potential, innovations, management quality, management decisions.

JEL Classification: L 20, M 00
DOI: https://doi.org/10.32782/1563-3950-2025-5-11

Постановка проблеми. Сучасна нестабільна економічна й соціальна ситуація, невизначеність, складність і неоднозначність та взаємозалежність факторів зовнішнього середовища й внутрішніх змінних підприємства в сучасних умовах мають значний і безпосередній вплив на його функціонування, розвиток і формування перспективи. Водночас відомо, що визначення поняття "розвиток підприємства", основні властивості і механізм розвитку, результуюча характеристика параметрів і динаміка бізнес-процесів розвитку підприємства, а також його види за певними ознаками й критеріями та такі його типи, як сталий розвиток, керований розвиток чи організаційний розвиток підприємства, тісно пов'язані і досліджуються з іншими поняттями та економічними категоріями, зокрема – потенціалом підприємства, якістю управління, спроможністю підприємства до розвитку, вибраною стратегією розвитку, вектором розвитку, конкурентоспроможністю, його інвестиційною привабливістю, внутрішніми змінними підприємства, економічними інтересами і/або бізнес-цілями, стратегічним управлінням та інноваціями тощо [1-4]. Поряд з тим, враховуючи думку керівників (менеджерів) вищої ланки управління і вчених-економістів, з'ясовано: сьогодні окремі теоретичні положення та інструментарій, що використовуються для пояснення розвитку підприємства, потребують додаткового вивчення, певного доопрацювання та відповідного уточнення. Все це, з урахуванням попередніх результатів досліджень [2; 3; 5], обумовило актуальність теми дослідження, визначає його доцільність, теоретичну важливість та практичну значущість у даному напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Огляд і аналіз наукової літератури дозволяє стверджувати, що теоретичним і практичним аспектам розвитку підприємства з огляду на процес та результат в умовах швидких змін і конкуренції приділено досить багато уваги. Зважаючи на це, за результатами огляду й аналізу літератури рекомендуємо ознайомитися з деякими науковими працями вчених-економістів та практиків, які стосуються, зокрема, таких аспектів, як: актуальні питання розвитку підприємства і визначальні умови його розвитку – Ю. Погорєлов [1], С. Дунда [6], О. Ємельянов [7; 8], Л. Клименко, О. Загороднюк, Ю. Халахур [9], Г. Костюк, І. Дубровська [10]; підходи та інструментарій оцінювання стану, рівня розвитку підприємства загалом, його окремих сфер, складових тощо – О. Ліснічук, О. Шпаковська [11], Я. Паламаренко [12], В. Самуляк, Р.

Фещур [13], І. Синчук [14], Т. Степаненко [15]; особливості і підходи до оцінювання ефективності розвитку підприємства – О. Шаманська [16], Т. Швед [17]; оцінка спроможності підприємства до розвитку, типи розвитку підприємства і формування його перспективи – О. Мельник [18].

Визнаючи теоретичну і практичну цінність вищезгаданих наукових праць із цієї проблеми, з'ясовано, що сьогодні недостатньо уваги приділено теоретичним та інструментальним основам розвитку підприємства, з урахуванням [1; 2; 18-26]: теоретичних та прикладних засад менеджменту, маркетингу, дослідження операцій, економічної діагностики діяльності підприємства тощо.

Метою статті є формування нових й удосконалення існуючих теоретичних положень та інструментів, що залучаються до пояснення розвитку підприємства в сучасних умовах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Достатній рівень розвитку підприємства дозволяє ефективно конкурувати за лідируючі позиції на ринку, тоді як низький – забезпечує основу для прийняття відповідних управлінських рішень щодо перепрофілювання і навіть щодо можливого закриття підприємства. Чим вищий рівень розвитку підприємства, тим ширше поле можливостей для нього, але водночас і за таких обставин висуваються вищі вимоги до керівників підприємства з точки зору їх готовності і здатності ефективно й результативно використовувати сильні позиції і підтримувати їх на належному рівні в сучасних умовах, в умовах ризику і невизначеності [12; 18].

Як відомо, висока конкурентоспроможність підприємства на певному ринку забезпечує йому отримання стабільного та високого прибутку та є однією з вимог для забезпечення результативного розвитку [2; 12; 18]. Тут під підвищенням конкурентоспроможності підприємства слід розуміти тривалий і послідовний процес пошуку й реалізації управлінських рішень у всіх сферах його діяльності, який здійснюється системно і відповідно до обраної стратегії розвитку [12], з урахуванням [2; 18; 19]: 1) рівня ризику; 2) впливу минулих стратегій; 3) впливу факторів зовнішнього середовища підприємства, до яких відносяться економічні, ринкові, політичні, науково-технічні, природні, демографічні та інші фактори; 4) залежності від фактора часу та витрат; 5) впливу факторів внутрішнього середовища, яке визначається відповідно до теорії і практики менеджменту такими основними внутрішніми змінними підприємства, як цілі, структура, завдання, технологія і ресурси та працівники, що взаємопов'язані між собою, утворюють системну модель. У контексті цього також нагадаємо: рівень конкурентоспроможності підприємства визначається і характеризується такими трьома складовими [2; 18; 20]: 1) конкурентоспроможністю продукції підприємства; 2) ефективністю діяльності підприємства (на основі оцінювання її складових – фінансово-економічної, виробничої та

комерційної ефективності), включаючи правові аспекти менеджменту (наприклад, результати аналізу та оцінки правової інформації про наявний рівень дотримання законності дій менеджерами при досягненні поставлених бізнес-цілей підприємства (функціонування, розвитку; стратегічних, тактичних, оперативних), його структурних підрозділів чи функціональних служб); 3) концентрованістю ринку, на якому підприємство здійснює свою діяльність.

За результатами дослідження сучасних конкурентних стратегій [10], з'ясовано, що досягнення конкурентних переваг є метою стратегічного управління будь-якого підприємства, а також концентрованим проявом лідерства серед конкурентів. Їх особливості та механізм формування є одними з ключових факторів не лише конкурентоспроможності, але й інвестиційної привабливості як складової розвитку підприємства [2; 10; 18]. Сьогодні особливої популярності набули такі стратегії [10]: стратегія управління змінами; стратегія диференціації; стратегічні альянси; стратегія швидкого реагування; венчурна стратегія; системне управління бізнес-процесами; системні інновації; підприємницька креативність; та стратегія управління взаємовідносинами з клієнтами.

Як показав аналіз підходів до розуміння розвитку, фундаментальну основу розвитку підприємства формують теоретичні положення, причому найважливішими є: 1) теорія спрямованого розвитку підприємств; 2) теорія циклічного розвитку; та 3) концепція життєвого циклу підприємств. Спрямований розвиток – це процес переходу від одного стану внутрішньої й зовнішньої рівноваги (або поточного стану підприємства) до кращого (досконалішого) порівняно з попереднім станом, сформованого поточними обставинами і певними факторами, відповідно до поставлених цілей [6; 13]. Траєкторія розвитку окремого підприємства може набувати різної форми, але зазвичай залежить від його: здатності адаптуватися до змін у бізнес-середовищі, спроможності вирішувати внутрішні питання в сучасних умовах, в умовах ризику і невизначеності. В основі оцінки й аналізу розвитку підприємства – його виробнича функція та бюджетні обмеження, а технічна ефективність виробничої системи з перетворювання факторів виробництва є критерієм аналізу. Перехід від одного рівня технічної ефективності до іншого вимагає аналізу й оцінки відповідної інформації (відомостей і/або даних), додаткових витрат ресурсів і часу [6].

Актуальними вимогами до розвитку підприємства в сучасних умовах є не тільки абсолютне покращення параметрів діяльності, а й забезпечення результативного розвитку з урахуванням якісних характеристик. Кількісні характеристики покликані оцінити обсяг та швидкість відтворення окремих ресурсів компонента розвитку і в цілому розвиток, а якісні характеристики, в свою чергу, є основою для

визначення ефективності використання ресурсів компонента розвитку. У сукупності використання кількісних та якісних характеристик компонентів розвитку дозволяє: проаналізувати початковий рівень розвитку; виявити диспропорції, що виникли між компонентами розвитку; визначити пріоритетні напрями розвитку. Залежно від досягнутого рівня і напрямів розвитку діяльності підприємства встановлюють допустимі виробничі, соціальні та економічні навантаження тощо [16].

Для оцінки рівня розвитку підприємства використовуються різні методи, прийоми та моделі фінансово-економічного аналізу, який включає оцінювання фінансового стану, фінансових результатів та ефективності діяльності підприємства. Залежно від бізнес-цілей і завдань діагностичного аналізу керівники підприємств на практиці застосовують відповідний набір оптимальних параметрів, систему показників і обґрунтованих критеріїв ефективності діяльності і розвитку підприємства. Попри численні дослідження у даному напрямі, досі не існує єдиного підходу до аналізу й оцінки рівня ефективності діяльності і розвитку підприємства, тому вчені-економісти і практики висувають власні бачення щодо тієї чи іншої проблеми, використовуючи як якісні, так і кількісні показники.

У контексті цього з'ясовано [2; 3; 18; 19]: інтегральний рівень розвитку промислового підприємства, враховуючи взаємозв'язок між поняттями "розвиток", "потенціал", "максимізація прибутку" і факторами, залежить від рівня масштабності розвитку підприємства (відображає у динаміці внутрішні змінні, обсяги діяльності, результати, капітал, обороти, ефективність функціонування тощо) та рівня якості розвитку підприємства (включає рівень виконання плану виробництва з номенклатури (комплектності), рівень технології, керованості, адаптації і безпеки виробництва, рівень ритмічності і бездефектності виготовлення продукції в системі виробничого менеджменту та залежить від рівня задоволення потреб споживачів готовою продукцією в системі цілей маркетингу). Рівень масштабності та якості розвитку підприємства залежить від його потенціалу, якості управління, інновацій та резервів зростання. Чим вищий рівень потенціалу у суб'єкта господарювання, тим більші можливості до забезпечення розвитку він має [2]. Тут під потенціалом підприємства слід розуміти його можливості, ресурси (фінансові, трудові, матеріальні, енергетичні тощо), запаси, засоби, що використовуються або здатні використовувати для досягнення певних стратегічних чи тактичних бізнес-цілей підприємства [2; 18; 21].

З урахуванням вищезазначеного значний інтерес викликають методи оцінювання рівня розвитку підприємств, серед яких доцільно виділити такі [13]: 1) методи оцінювання рівня розвитку підприємства за показниками і критеріями конкурентоспроможності; 2) методи

оцінювання рівня розвитку підприємства за фазою розвитку підприємства; 3) методи оцінювання рівня розвитку підприємства за допомогою інтегрального показника; 4) методи оцінювання рівня розвитку підприємства як ступеня реалізації потенціалу (міри відповідності між складовими потенціалу).

Разом з тим, варто зазначити, що сучасна практика ведення бізнесу виробила різноманітні підходи та інструментарій стратегічного аналізу й оцінювання бізнес-середовища підприємства. При оцінці загального рівня стратегічного розвитку підприємства [12], враховуючи думку керівників підприємств, рекомендується використовувати системні технології, які дозволяють оцінити вплив внутрішніх та зовнішніх чинників. До таких системних технологій можна віднести SWOT-аналіз. Як відомо, сьогодні SWOT-аналіз є одним із найпоширеніших видів аналізу в стратегічному менеджменті, що дозволяє правильно оцінити зовнішні та внутрішні фактори, які впливають на діяльність та розвиток підприємства: сильні позиції та слабкі сторони, можливості та загрози. На основі SWOT-аналізу реально не тільки визначити здатність підприємства до розвитку, а й сформулювати стратегію чи вектор розвитку підприємства [2; 3; 14; 18].

Реалізація стратегії сталого розвитку надає низку важливих переваг підприємству, зокрема такі [3; 15; 22-24]: 1) підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства; 2) зростання рівня економічної стійкості підприємства в довгостроковій перспективі та здатності протидіяти зовнішнім ризикам, у контексті стійкості динамічної рівноваги, функціонування, розвитку і формування перспективи; 3) поліпшення фінансово-економічних результатів, підвищення ефективності діяльності підприємства; 4) дотримання високого рівня якісних показників та стандартів; 5) покращення ділової репутації підприємства; 6) зростання рівня інноваційного розвитку, соціальної та інвестиційної привабливості підприємства тощо.

За результатами проведеного дослідження [2; 3; 18; 25; 26] з'ясовано, що рівень інноваційного розвитку підприємства залежить від параметрів його інноваційного потенціалу, джерелом якого є інновації як фактор сприяння розвитку підприємства в системі "вид інновації – вид розвитку"; інновації – це нові досягнення в галузі технології та управління. На практиці розрізняють три типи інновацій на підприємствах у сучасних умовах, в умовах ризику і невизначеності, а саме [3]: 1) інновації, які безпосередньо направлені на підвищення рівня ефективності; 2) спрямовані на захист (зміцнення) досягнутого результату; 3) ті, які направлені на трансформацію в нове, сучасне, в удосконалення (це розвиток, адаптація бізнес-моделі, безпека тощо).

Висновки і перспективи подальших досліджень. За результатами дослідження літератури і практики ведення бізнесу з'ясовано, що розвиток підприємства, виходячи з його змісту і структури

формування, оцінюється через економічне зростання (результат) з урахуванням кількісних та якісних змін (у певних просторово-часових умовах, в умовах ризику і невизначеності), де потенціал, якість управління, інновації та орієнтація на процеси постійного удосконалення забезпечують економічне зростання (результат) підприємства і формування його перспективи. Для забезпечення результативного розвитку підприємства в сучасних умовах повинні виконуватися такі дві основні вимоги (або умови): висока конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість. Конкурентоспроможність підприємства залежить від ефективності його функціонування: фінансово-економічної, виробничої та комерційної ефективності. Інтегральний рівень розвитку підприємства, враховуючи взаємозв'язок між поняттями "розвиток", "потенціал", "максимізація прибутку" і факторами, залежить від рівня масштабності розвитку підприємства та рівня якості розвитку підприємства. Рівень масштабності та якості розвитку підприємства залежить від його потенціалу, якості управління, інновацій (як фактора сприяння розвитку підприємства в системі "вид інновації – вид розвитку") та резервів зростання. Чим вищий рівень потенціалу підприємства, тим більші можливості воно має для забезпечення розвитку. Потенціал підприємства – це його можливості, ресурси (фінансові, трудові, матеріальні, енергетичні тощо), запаси, засоби, що використовуються або здатні використовуватися для досягнення певних стратегічних чи тактичних бізнес-цілей підприємства. На практиці інновації на підприємствах направлені на підвищення рівня ефективності або на захист (зміцнення) досягнутого результату чи на трансформацію в нове, в удосконалення (це розвиток, адаптація бізнес-моделі, безпека тощо). Всі перераховані аспекти необхідно врахувати у перспективі подальших досліджень з метою удосконалення системи та інструментарію комплексної діагностики розвитку підприємства в сучасних умовах, в умовах ризику і невизначеності.

ЛІТЕРАТУРА

1. Погорєлов Ю. С. Розвиток підприємства: поняття та види. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 88. С. 75-81.

2. 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.

3. 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. Vol. 8, № 4. P. 188-214. doi: https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09.

4. 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.

5. 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, №. 3. P. 498-514. doi: https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318.

6. Дунда С. П. Розвиток підприємства та оцінка факторів, що на нього впливають. *Ефективна економіка*. 2016. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329.

7. Ємельянов О. Ю. Інноваційний розвиток підприємств: сутність, послідовність оцінювання та перешкоди на його шляху. *Ефективна економіка*. 2020. № 11. doi: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.7.

8. Ємельянов О. Ю. Концептуальні підходи до оцінювання рівня техніко-технологічного розвитку підприємств. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2018. № 7(15). С. 36-42. doi: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2018-7-4029.

9. Клименко Л. В., Загороднюк О. В., Халахур Ю. Л. Діалектика поняття "економічний розвиток підприємств" в системі менеджменту. *Підприємництво та інновації*. 2020. Вип. 12. С. 120-125. doi: https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.20.

10. Костюк Г. В., Дубровська І. О. Дослідження сучасних конкурентних стратегій. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4589.

11. Ліснічук О., Шпаковська О. Аналіз фінансового стану як ефективний інструмент управління подальшим розвитком підприємства. *Економічний аналіз*. 2019. Т. 29, № 4. С. 28-34. doi: https://doi.org/10.35774/econa2019.04.028.

12. Паламаренко Я. В. Сучасні підходи до оцінювання рівня стратегічного розвитку підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 5. doi: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.80.

13. Самуляк В. Ю., Фещур Р. В. Оцінювання рівня розвитку підприємств. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2008. № 633. С. 627-636. URL: https://vlp.com.ua/files/90.pdf.

14. Синчук І. В. Вплив SWOT-аналізу на прийняття управлінських рішень в умовах фінансової кризи. *Молодий вчений*. 2016. № 3(30). С. 174-178.

15. Степаненко Т. О. Теоретичні та методичні засади сталого розвитку підприємства. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського*.

Серія: Економіка і управління. 2020. Том 31(70). № 6. С. 136-141. doi: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-23.

16. Шаманська О. І. Сучасні підходи до оцінювання ефективності управління ресурсним потенціалом підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 3. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860.

17. Швед Т. В. Концептуальні підходи до оцінювання ефективності розвитку підприємства. *Галицький економічний вісник*. 2014. Т. 45, № 2. С. 86-92.

18. Мельник О. Г. Системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств: полікритеріальна концепція та інструментарій : монографія. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2010. 344 с.

19. Кузьмін О. Є. *Сучасний менеджмент*. Львів: «Центр Європи», 1995. 176 с.

20. 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.

21. 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.

22. 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.

23. Скриньковський Р. М., Гарасим Л. С., Клювак О. В. Діагностика ділової репутації підприємства. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4886.

24. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костюк Н. Р., Коропецький О. О. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 250-257.

25. Рогоза М. Є., Вергал К. Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 136 с.

26. Погорелов Ю. С. Інновації як чинник розвитку підприємства. *Культура народов Причерноморья*. 2007. № 121. С. 62-66.

REFERENCES

1. Pohorielov, Yu. S. (2006), Rozvytok pidpryiemstva: poniattia ta vyd. *Kultura narodiv Prychornomorya*, № 88, pp. 75-81.

2. Skrynkovskyy, R. M., Sopilnyk, L. I. and Tsyuh, S. I. (2020), Improving the Enterprise Development Model: New Solutions Based on the Principles of Management, Marketing and Economic Diagnosis. *Business Inform*, № 4, pp. 191-199. doi: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-4-191-199.

3. Skrynkovskyy R., Pavlenchyk N., Tsyuh S., Zanevskyy I. and Pavlenchyk A. (2022), Economic-mathematical model of enterprise profit maximization in the system of sustainable development values. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, Vol. 8, No. 4, pp. 188–214. doi: https://doi.org/10.51599/are.2022.08.04.09.

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

5. Pavlenchyk N., Pavlenchyk A., Skrynkovskyy R. and Tsyuh S. (2023). 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)*, Vol. 10, No. 3, pp. 498–514. doi: https://doi.org/10.15549/jeecar.v10i3.1318.

6. Dunda, S. P. (2016), Rozvitok pidpriyemstva ta ocinka faktoriv, sho na nogo vplivayut. *Efektyvna ekonomika*. 2016. № 12, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5329.

7. Yemelyanov, O. Yu. (2020), Innovacijnij rozvitok pidpriyemstv: sutnist, poslidovnist ocinyuvannya ta pereshkodi na jogo shlyahu. *Efektyvna ekonomika*, № 11. doi: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.11.7.

8. Yemelyanov, O. Yu. (2018), Konceptualni pidhodi do ocinyuvannya rivnya tehniko-tehnologichnogo rozvitku pidpriyemstv. *International Scientific Journal "Internauka". Series: "Economic Sciences"*, № 7(15), pp. 36-42. doi: https://doi.org/10.25313/2520-2294-2018-7-4029.

9. Klimenko, L. V., Zagorodniuk, O. V. and Halahur, Yu. L. (2020), Dialektika ponyattya "ekonomichnij rozvitok pidpriyemstv" v sistemi menedzhmentu. *Pidpriyemnictvo ta innovaciyi*, No. 12, pp. 120-125. doi: https://doi.org/10.37320/2415-3583/12.20.

10. Kostiuk, G. V. and Dubrovska, I. O. (2015), Doslidzhennya suchasnih konkurentnih strategij. *Efektyvna ekonomika*, № 11, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4589.

11. Lisnichuk, O. and Shpakovska, O. (2019), Analiz finansovogo stanu yak efektivnij instrument upravlinnya podalshim rozvitkom pidpriyemstva. *Ekonomichnij analiz*, Vol. 29, No. 4, pp. 28-34. doi: https://doi.org/10.35774/econa2019.04.028.

12. Palamarenko, Ya. V. (2020), Suchasni pidhodi do ocinyuvannya rivnya strategichnogo rozvitku pidpriyemstva. *Efektyvna ekonomika*, № 5. doi: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.80.

13. Samuliak, V. Yu. and Feshchur, R. V. (2008), Ocinyuvannya rivnya rozvitku pidpriyemstv. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika"*, № 633, pp. 627-636, available at: https://vlp.com.ua/files/90.pdf.

14. Synchuk, I. V. (2016), Vpliv SWOT-analizu na prijnyattya upravlinskih rishen v umovah finansovoyi krizi. *Molodij vchenij*, № 3(30), pp. 174-178.

15. Stepanenko, T. O. (2020), Teoretichni ta metodichni zasadi stalogo rozvitku pidpriyemstva. *Vcheni zapiski TNU imeni V. I. Vernadskogo. Seriya: Ekonomika i upravlinnya*, Vol. 31(70), No. 6, pp. 136–141. doi: https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-6-23.

16. Shamanska, O. I. (2013), Suchasni pidhodi do ocinyuvannya efektivnosti upravlinnya resursnim potencialom pidpriyemstva. *Efektyvna ekonomika*, № 3, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1860.

17. Shved, T. V. (2014), Konceptualni pidhodi do ocinyuvannya efektivnosti rozvitku pidpriyemstva. *Galickij ekonomichnij visnik*, Vol. 45, № 2, pp. 86-92.

18. Melnyk, O. H. (2010), *Systemy diahnostyky diialnosti mashynobudivnykh pidpryiemstv: polikryterialna kontseptsiia ta instrumentarii*. Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniky, Lviv, 344 s.

19. Kuzmin, O. Ye. (1995), *Suchasnyi menedzhment*. Tsentr Yevropy, Lviv, 176 s.

20. Skrynkovskyy, R. M. and Zaiats, O. S. (2020), Improving the System of Indicators for Economic and Statistical Determination of Enterprise Efficiency with Regard to Legal Aspects of Management. *Business Inform*, № 3, pp. 416-422. doi: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-3-416-422.

21. Skrynkovskyy, R. M. (2015), Diagnostika vikoristannya trudovih, materialnih, finansovih ta energetichnih resursiv pidpriyemstva yak instrument upravlinnya elementami jogo virobnicho-gospodarskoyi diyalnosti. *Problemi ekonomiki*, № 1, pp. 249-254.

22. Skrynkovskyy, R. M., Maksymchuk, Ya. S. and Kharuk, K. B. (2015), Diagnostika ekonomichnoyi stijkosti pidpriyemstva i rol informaciyi ta komunikaciyi v konteksti stijkosti dinamichnoyi rivnovagi, funkcionuvannya i rozvitku. *Problemi ekonomiki*, № 3, pp. 162-168.

23. Skrynkovskyy, R. M., Harasym, L. S. and Klyuvak, O. V. (2016), Diagnostika dilovoyi reputaciyi pidpriyemstva. *Efektyvna ekonomika*, № 4, available at: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4886.

24. Skrynkovskyy, R. M., Pawlowski, G., Kostiuk, N. R. and Koropetskyi, O. O. (2017), Diagnostika faktoriv innovacijnogo rozvitku pidpriyemstva. *Problemi ekonomiki*, № 1, pp. 250-257.

25. Rohoza, M. Ye. and Verhal, K. Yu. (2011), *Stratehichnyi innovatsiinyi rozvytok pidpryiemstv: modeli ta mekhanizmy*. RVV PUET, Poltava.

26. Pohorelov, Yu. S. (2007), Innovatsii yak chynnyk rozvytku pidpryiemstva. *Kultura narodov Prichernomorya*, №. 121, pp. 62-66.