

# МЕТОДИКО-ПРИКЛАДНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІЧНОЮ СТІЙКІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОСТІ

©2024 ІВАНЮК У. В., МИКИТА Н. О.

УДК 336.2  
JEL: D21; D81; M11; O22

## Іванюк У. В., Микита Н. О. Методико-прикладні засади управління економічною стійкістю підприємств в умовах турбулентності

У статті актуалізуються питання ефективного фінансово-економічного менеджменту суб'єктів господарювання. У фокусі уваги перебувають питання економічної стійкості підприємства як його спроможності залучати, раціонально розміщати й ефективно використовувати ресурси, гарантувати стійку, стабільну й ефективну діяльність суб'єкта господарювання впродовж тривалого періоду часу. Показано, що ці питання критично актуальні в умовах високої нестабільності та економічної турбулентності. Метою дослідження визначено узагальнення та подальший розвиток методико-прикладних засад управління економічною стійкістю підприємств в умовах турбулентності. Доведено, що в цілях посилення та забезпечення належного рівня економічної стійкості вітчизняних підприємств за умов високого рівня турбулентності топменеджменту підприємств слід реалізувати системну політику, формування якої передбачає поетапне втілення в життя комплексу заходів у такій послідовності: 1) ухвалення рішення про ретельне планування та реалізацію проактивної політики посилення та гарантування економічної стійкості підприємства; 2) розробка й узгодження корпоративної стратегії та річних планів відповідно до ключової проблематики економічної стійкості бізнесу; 3) планування та реалізація оперативних заходів з посилення економічної стійкості; 4) розробка та імплементація системи внутрішнього та зовнішнього моніторингу, а також інформаційно-аналітичного забезпечення системної діагностики економічної стійкості підприємства. Констатовано, що безпосередні практичні заходи державної політики слід реалізувати за такими напрямками: 1) фінансовий (зміцнення фінансової безпеки, використання резервних і страхових фондів тощо); 2) інтелектуально-кадровий (посилення інтелектуально-кадрової безпеки, застосування методів дистанційної зайнятості та інноваційних форм зайнятості тощо); 3) техніко-технологічна та матеріально-технічна база (технологічна модернізація виробництва, створення та впровадження технологічних інновацій, розвиток практик кооперації у сфері інвестиційно-інноваційної діяльності тощо); 4) маркетинг, логістика та збут (підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції, розширення спектра методів інтернет-маркетингу, інтеграції в систему збутових мереж і логістичних систем тощо); 5) оптимізація та диверсифікація інвестиційної діяльності, джерел формування фінансових ресурсів та активів, витрат підприємства, елементів системи постачання сировини та збуту продукції, видів економічної діяльності підприємства.

**Ключові слова:** економіка та менеджмент, управління підприємствами і організаціями, економічна стійкість, стабільне функціонування та розвиток, криза, війна, турбулентність, ризики, виклики, загрози.

Рис.: 2. Бібл.: 18.

**Іванюк Уляна Володимирівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

E-mail: [ivaniuk.ulana@gmail.com](mailto:ivaniuk.ulana@gmail.com)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8845-9120>

**Микита Назарій Олегович** – аспірант кафедри менеджменту організацій, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-0447-8628>

UDC 336.2  
JEL: D21; D81; M11; O22

## Ivaniuk U. V., Mykyta N. O. The Methodological and Applied Principles of Managing the Economic Sustainability of Enterprises in Turbulent Conditions

The article updates the issues of effective financial and economic management of business entities. In the focus of attention are issues of economic sustainability of the enterprise as its ability to attract, rationally place and effectively use resources, guarantee sustainable, stable and efficient activity of the business entity over a long period of time. It is shown that these issues are critically relevant in conditions of high instability and economic turbulence. The aim of the study is to generalize and further develop the methodological and applied principles of managing the economic stability of enterprises in turbulent conditions. It is proved that in order to strengthen and ensure the proper level of economic sustainability of domestic enterprises in the context of a high level of turbulence, the top management of enterprises should implement a systemic policy, the formation of which involves the step-by-step implementation of a set of measures in the following sequence: 1) making a decision on careful planning and implementation of a proactive policy of strengthening and guaranteeing the economic sustainability of the enterprise; 2) development and coordination of corporate strategy and annual plans in accordance with the key issues of economic sustainability of business; 3) planning and implementation of operational-tactical measures to strengthen economic sustainability; 4) development and implementation of a system of internal and external monitoring, as well as information and analytical support for system diagnostics of the economic sustainability of the enterprise. It is asserted that direct practical measures of State policy should be implemented in such directions as: 1) financial (strengthening of financial security, use of reserve and insurance funds, etc.); 2) intellectual and personnel (strengthening of intellectual and personnel security, application of remote employment methods and innovative forms of employment, etc.); 3) technical-technological and material-technical base (technological modernization of production, creation and implementation of technological innovations, development of cooperation practices in the field of investment and innovation activities, etc.); 4) marketing, logistics and sales (increasing the level of quality and competitiveness of products, expanding the range of Internet marketing methods, integration into the system of sales networks and logistics systems, etc.); 5) optimization and diversification of investment activity, sources of formation of financial resources and assets, enterprise expenses, elements of the system of supply of raw materials and sales of products, types of economic activity of the enterprise).

**Keywords:** economy and management, management of enterprises and organizations, economic sustainability, stable functioning and development, crisis, war, turbulence, risks, challenges, threats.

**Fig.:** 2. **Bibl.:** 18.

**Ivaniuk Uliana V.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management of Organizations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**E-mail:** ivaniuk.ulana@gmail.com

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-8845-9120>

**Mykyta Nazariy O.** – Postgraduate Student of the Department of Management of Organizations, National University «Lviv Polytechnic» (12 Stepana Bandery Str., Lviv, 79013, Ukraine)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-0447-8628>

**Е**кономічна стійкість (разом з економічною безпекою, конкурентоспроможністю, економічним потенціалом тощо) належить до системних і комплексних економічних категорій та понять, які характеризують не лише якусь одну чи кілька аспектів функціонування та розвитку суб'єкта господарювання, а широкий спектр найбільш важливих ознак. Стосовно економічної стійкості – це здатність залучати, раціонально розміщувати й ефективно використовувати фінансові та інші ресурси і активи, персонал, забезпечувати безперебійну високоєфективну діяльність, нарощувати капіталізацію та створювати умови для розширеного відтворення капіталу, вкладеного в бізнес.

Погіршення економічної стійкості є сигналом для топ-менеджменту та керівництва підприємств і організацій щодо виникнення серйозної кризи, яка загрожує банкрутством і критичним погіршенням фінансово-економічної ефективності бізнесу, послабленням засад його резильєнтності та сталої життєздатності.

В умовах повномасштабної війни економічна стійкість вітчизняних суб'єктів господарювання закономірно послабилася, що погано як для держави, так і для суб'єктів господарювання. Тому слід реагувати на відповідні зміни, поліпшуючи середовище господарювання та нівелюючи низку викликів і загроз для вітчизняного бізнесу в середовищі критично високого рівня турбулентності. У цьому полягає актуальність формування та реалізації відповідної політики на різних рівнях управління, однак головне – на макро- та мікроекономічному рівнях.

Аналіз останніх публікацій науковців дозволяє зробити висновок про те, що аспекти забезпечення економічної стійкості суб'єктів господарювання є вельми актуальними. Саме тому потрібні нові знання в царині управління економічною стійкістю підприємств і організацій різних галузей та видів економічної діяльності, секторів економіки, у т. ч. у критично складних умовах ведення бізнесу. Загальні аспекти та проблематика управління різними аспектами економічного стану підприємств і організацій досліджувалися в публікаціях таких

науковців, як В. Бойко, В. Крупа [1], З. Варналій [2], Т. Васильців, Р. Лупак [3], Р. Лупак [9], Д. Панасенко [15], М. Мельник, У. Іванюк [16] та ін. Переважно фінансові аспекти й особливості економічної стійкості суб'єктів господарювання вивчаються в публікаціях К. Горячевої [5], Т. Донченка [6], Т. Меліхової [10], У. Іванюк [17] та ін.

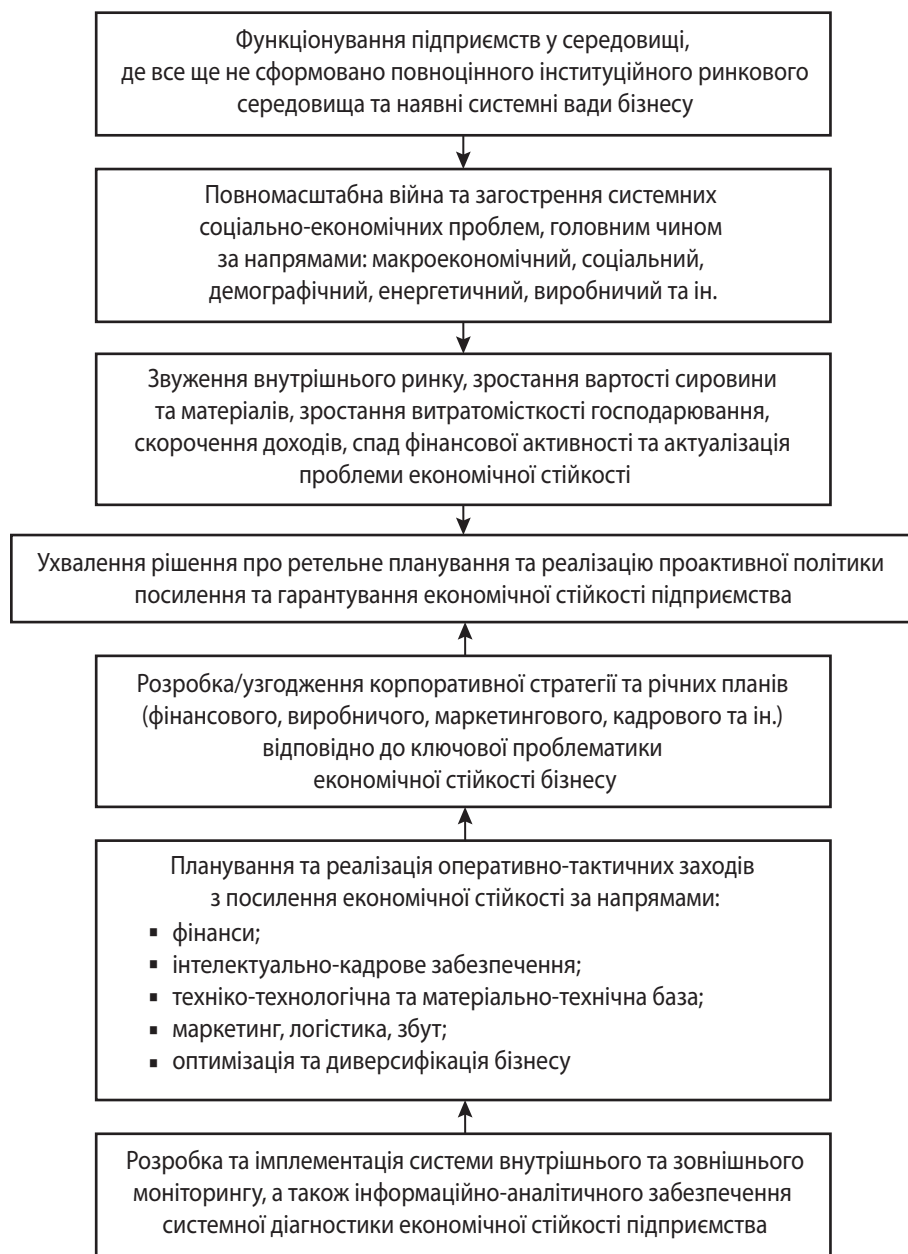
Безпосередньо про стійкість, як спроможність суб'єкта бізнесу протистояти та протидіяти зовнішнім і внутрішнім ризикам, викликам і загрозам, йдеться у працях Т. Васильців, О. Мандрик [4], М. Крупки, Н. Демчишак [7], О. Лісничук [8], М. Окландера, О. Романенко [11], П. Родіонова [12], В. Рубана [13], І. Рудченка [14], Т. Васильціва зі співавторами [18] та інших науковців.

Проте, оскільки умови турбулентності накладають власні, достатньо вагомі обтяження й обмеження на виробничу та фінансово-господарську діяльність суб'єктів бізнесу, виникає потреба в напрацюванні все нових ідей та знань, практична апробація яких дозволить посилити економічну стійкість вітчизняних суб'єктів господарювання.

*Метою* статті є узагальнення та подальший розвиток методико-прикладних засад управління економічною стійкістю підприємств в умовах турбулентності.

**З**абезпечення економічної стійкості підприємства не може бути процесом дискретним, реалізованим у певний конкретний часовий момент. Це постійна, системна та комплексна робота в цій сфері, здійснення якої як у минулому, так і зараз, і в осяжній перспективі дає можливість сформулювати умови, які, власне, і дозволяють стверджувати, що той чи інший суб'єкт господарювання є економічно стійким.

З іншого боку, якщо те чи інше підприємство до повномасштабної війни не акцентувало свою діяльність на управлінні економічною стійкістю, то в середовищі турбулентності, обумовленої війною, вони змушені приділити достатню увагу політиці в цій сфері. Для цього можна дотримуватися алгоритму, наведеного на *рис. 1*.



**Рис. 1. Послідовність формування політики із забезпечення економічної стійкості підприємства в умовах турбулентності**

Джерело: авторська розробка.

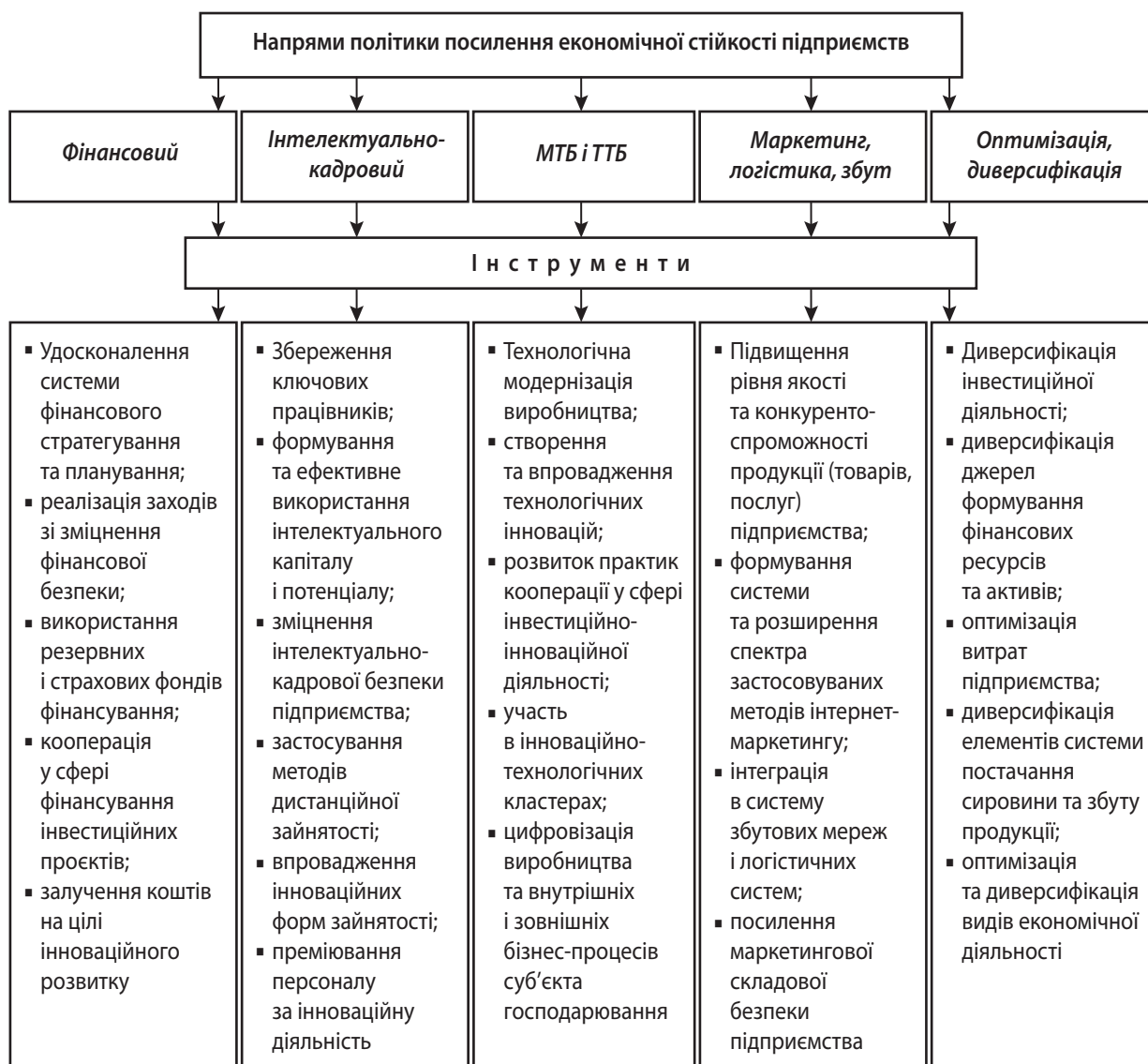
Зрозуміло, що вказана послідовність має планово-стратегічний характер, тоді як конкретні зміни та зрушення потребують втілення в життя конкретних кроків та заходів (рис. 2).

Ці заходи слід реалізувати за провідними напрямками/векторами/складовими економічної стійкості вітчизняних підприємств, до яких відносимо:

- 1) сферу фінансів і фінансового стану суб'єкта господарювання;
- 2) його інтелектуально-кадрове забезпечення та потенціал;
- 3) матеріально-технічну та техніко-технологічну бази виробництва (МТБ і ТТБ);

- 4) інструментарій маркетингу, логістики та збуту;
- 5) методи оптимізації та диверсифікації бізнесу.

Організаційно-економічні заходи, які гарантують економічну стійкість підприємства, вимагають різних методів і засобів, які мають бути поєднані для створення надійної системи менеджменту в цій сфері. Хоча різні підприємства мають різні організаційні та фінансові можливості, а також різний рівень ризику при проведенні своєї діяльності, однозначним є той факт, що реалізація організаційно-економічного механізму для



**Рис. 2. Інструментарій посилення економічної стійкості підприємства в умовах турбулентності**

Джерело: авторська розробка.

забезпечення економічної стійкості підприємства є вкрай важливою та може бути організована по-різному на кожному конкретному підприємстві.

Можливе застосування як мінімум трьох стратегій посилення економічної стійкості на підприємстві, а саме: договірна стратегія для малих підприємств, що полягає у використанні послуг спеціалізованих підприємств з охорони, консалтингу та іншого, замість створення власного структурного підрозділу, відповідального за посилення економічної стійкості в бізнесі.

Ця стратегія є найбільш спеціалізованою, але при цьому найекономічнішою. Для середніх підприємств найбільш оптимальною є матрична стратегія, що передбачає делегування деяких функцій структурним підрозділам з питань управління економічною стійкістю шляхом внесення змін до їх структури та посадових інструкцій. Ця страте-

гія дозволяє ефективно забезпечувати економічну стійкість суб'єктів бізнесу за обмежених коштів.

Великі компанії можуть створювати спеціальні служби, відповідальні за політику у сфері забезпечення економічної стійкості з підрозділами, що відповідають за різні аспекти економічної стійкості та підпорядковуються спеціальному заступнику директора. Також пропонується створення ради з економічної стійкості на підприємстві як центру стратегічного планування в цій царині.

**Н**а нашу думку, важливо використовувати індивідуальний підхід до забезпечення економічної стійкості на підприємствах, враховуючи їхню специфіку. Наприклад, для малих традиційних магазинів може бути доцільним застосування договірного підходу, особливо якщо в них обмежені фінансові ресурси та можливості для



створення власного відділу менеджменту фінансово-економічної стійкості.

Розширення функцій та відповідальності вищого керівництва бізнесу, установлення чітких правил безпеки, проведення аудитів для виявлення ризиків й узгодження заходів з їх усунення (включно з укладенням угод про охорону та страхування) здається більш доцільним для традиційних магазинів.

Для забезпечення безпечного функціонування магазинів потрібно розробити та впровадити план заходів, що включає:

- 1) забезпечення фізичної безпеки (захист майна та персоналу);
- 2) забезпечення законно-правової безпеки (перевірка договорів з партнерами на відповідність, належне оформлення та відображення необхідних дозвільних інформаційних документів щодо прав споживачів у торговому залі);
- 3) забезпечення економічної стійкості на кожному етапі технологічного процесу, що включає в себе обґрунтування вибору товарів для продажу, знаходження постачальників, укладання та виконання угод, розрахунок і замовлення товарів, перевезення та приймання товарів на складі та в торговій залі, проведення облікових операцій, зберігання та переміщення запасів, управління технологічним та інформаційним обладнанням і транспортом, реалізацію продукції, відстеження товарів на складі, виявлення пошкоджень та списання товарів;
- 4) забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки, включно з введенням у посадові інструкції про процедури та обов'язки, які забезпечують безпеку майна, ресурсів та персоналу. Це також включає в себе встановлення матеріальної відповідальності для працівників, які мають доступ до товарів та грошей;
- 5) захист підприємства від небезпек від природних катастроф і непередбачуваних обставин.

Після забезпечення необхідних передумов для посилення економічної стійкості суб'єкта господарювання та збереження власності підприємства необхідно розробити набір інструкцій для персоналу з метою постійного забезпечення фінансово-економічної безпеки та стійкості бізнесу. Ці інструкції повинні включати дії за такими напрямками, як:

- ✦ посилення економічної стійкості на кожному етапі технологічного процесу виробництва та збуту продукції;
- ✦ забезпечення безпеки кожного об'єкта, а також забезпечення економічної стійкості за

різними функціональними аспектами (фінансовим, технічним, кадровим, правовим, продуктовим, силовим).

Фінансово-господарська діяльність кожного суб'єкта господарювання потребує ефективного захисту. Для поліпшення стійкості з урахуванням фінансових ресурсів та організаційних можливостей рекомендується використовувати різні підходи до посилення економічної стійкості суб'єкта господарювання. Таким чином, компаніям з великими фінансовими можливостями доцільно використовувати матричний підхід для створення служби з управління економічною стійкістю бізнесу та делегування інших функцій наявним відділам.

## ВИСНОВКИ

Задля посилення та забезпечення належного рівня економічної стійкості вітчизняних підприємств в умовах високого рівня турбулентності їх топ-менеджменту слід реалізувати системну політику, формування якої передбачає поетапне втілення в життя комплексу заходів у такій послідовності:

- 1) ухвалення рішення про ретельне планування та реалізацію проактивної політики посилення та гарантування економічної стійкості підприємства;
- 2) розробка й узгодження корпоративної стратегії та річних планів (фінансового, виробничого, маркетингового, кадрового та ін.) відповідно до ключової проблематики економічної стійкості бізнесу;
- 3) планування та реалізація оперативно-тактичних заходів з посилення економічної стійкості за напрямками: фінанси, інтелектуально-кадрове забезпечення, техніко-технологічна та матеріально-технічна база, маркетинг, логістика, збут, оптимізація та диверсифікація бізнесу;
- 4) розробка та імплементація системи внутрішнього та зовнішнього моніторингу, а також інформаційно-аналітичного забезпечення діагностики економічної стійкості.

При цьому, безпосередні практичні заходи державної політики слід реалізувати за відповідними напрямками. Так, по-перше, це *фінансовий*, що потребує вдосконалення системи фінансового стратегування та планування, реалізації заходів зі зміцнення фінансової безпеки, використання резервних і страхових фондів фінансування, посилення кооперації у сфері фінансування інвестиційних проектів, залучення коштів на цілі інноваційного розвитку.

По-друге, це *інтелектуально-кадровий*, за якого важливо зберегти ключовий персонал, сформувати й ефективно використати інтелектуальний капітал і потенціал суб'єкта господарювання, поси-

лити інтелектуально-кадрову безпеку підприємства, застосовувати методи дистанційної зайнятості, впроваджувати інноваційні форми зайнятості, преміювати персонал за його інноваційну діяльність.

По-третє, це *матеріально-технічна та техніко-технологічна бази*, модернізація яких тісно корелює з технологічною модернізацією виробництва, створенням і впровадженням технологічних інновацій, розвитком практик кооперації у сфері інвестиційно-інноваційної діяльності, участю в інноваційно-технологічних кластерах, цифровізацією виробництва та внутрішніх і зовнішніх бізнес-процесів суб'єкта господарювання.

По-четверте, це *маркетинг, логістика та збут*, що потребує підвищення рівня якості та конкурентоспроможності продукції (товарів, послуг) підприємства, формування системи та розширення спектра застосовуваних методів інтернет-маркетингу, інтеграції в систему збутових мереж і логістичних систем, посилення маркетингової складової безпеки підприємства.

По-п'яте, це *оптимізація та диверсифікація*, які стосуються інвестиційної діяльності підприємства, диверсифікації джерел формування фінансових ресурсів та активів, оптимізації витрат підприємства, диверсифікації елементів системи постачання сировини та збуту продукції, оптимізації та диверсифікації видів економічної діяльності підприємства.

Перспективним напрямом подальших досліджень у цій сфері є вдосконалення методики аналізування економічної стійкості суб'єктів господарювання з урахуванням визначених викликів, ризиків та загроз. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Бойко В. В., Крупа В. Р. Механізми та інструменти управління розвитком суб'єктів малого підприємництва АПК. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 3–10. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.20.3
2. Варналій З. С. Особливості підтримки конкурентоспроможності малого та середнього підприємництва. *Національна безпека і оборона*. 2016. № 1–2. С. 50–59. URL: [https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD159-160\\_2016\\_ukr.pdf#page=50](https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD159-160_2016_ukr.pdf#page=50)
3. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л. Проблеми розвитку малого підприємництва та їх вплив на міграційну активність населення гірських районів Карпатського регіону України. *Регіональна економіка*. 2019. № 3. С. 49–59. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2019-3-5>
4. Васильців Т. Г., Мандрик О. Я. Пріоритети і засоби забезпечення економічної безпеки малого і середнього підприємництва. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2009. Т. 19. Вип. 12. С. 128–133.

5. Горячева К. Фінансова безпека підприємства. Сутність та місце в системі економічної безпеки. *Економіст*. 2003. № 8. С. 65–67.
6. Донченко Т. В. Теоретичні основи санації підприємств: сутність та функції. *Вісник Житомирського державного технологічного університету: Економіка, управління та адміністрування*. 2013. № 3. С. 124–132. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2013-3\(65\)-124-132](https://doi.org/10.26642/jen-2013-3(65)-124-132)
7. Крупка М. І., Демчишак Н. Б. Сучасна парадигма фінансового регулювання інноваційної діяльності в Україні. *Фінанси України*. 2017. № 11. С. 47–64. URL: [https://finukr.org.ua/docs/FU\\_17\\_11\\_047\\_uk.pdf](https://finukr.org.ua/docs/FU_17_11_047_uk.pdf)
8. Лісничук О. А. Розрахунок санаційного потенціалу підприємства: зарубіжний досвід та вітчизняна практика. *Інноваційна економіка*. 2012. № 5. С. 51–56.
9. Лупак Р. Л. Розвиток підприємництва в умовах імпортонасичення внутрішнього ринку України. *Підприємництво і торгівля*. 2018. № 22. С. 136–142. URL: <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/95/89>
10. Меліхова Т. О. Оцінювання ймовірності банкрутства з метою підвищення фінансового стану підприємства. *Агросвіт*. 2019. № 10. С. 11–18. DOI: 10.32702/2306-6792.2019.10.11
11. Окландер М. А., Романенко О. О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 362–371. DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.12.2015.45715>
12. Родіонов П. Ю. Особливості розробки стратегії підприємства в умовах інформаційної економіки. *Науковий вісник Ужгородського університету*. 2014. Вип. 1. С. 64–68.
13. Рубан В. В. Цифровий маркетинг: роль та особливості використання. *Економічний вісник Запорізької державної інженерної академії*. 2017. Вип. 2-2. С. 20–25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2017\\_2%282%29\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_2%282%29_5)
14. Рудченко І. В. Удосконалення механізму управління фінансовими ресурсами підприємства. *Сучасні питання економіки і права*. 2011. Вип. 1. С. 16–19. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper\\_2011\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Sper_2011_1_5)
15. Панасенко Д. Системний підхід до показників конкурентоспроможності. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2008. № 3. С. 19–24.
16. Melnyk M., Ivaniuk U., Leshchukh I., Halkiv L. The Sustainable Development and Resilience of Socio-Economic System: Conceptualization and Diagnostics of Problems in Conditions of Global Challenges and Shocks. *International Journal of Sustainable Development & Planning*. 2023. Vol. 18. Iss. 4. P. 1035–1043. DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180406>
17. Ivaniuk U. Determinants of Ukraine's Agricultural Trade: The Time-Varying Estimates. *World Applied Sciences Journal*. 2014. Vol. 30. Iss. 11. P. 1593–1598. DOI: 10.5829/idosi.wasj.2014.30.11.14219

18. Vasylytsiv T., Mulska O., Hrabynska I. et al. Financial and economic security of agricultural business: specifics, analysis methodology, and measures of stabilization. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9. No. 2. P. 88–110.  
DOI: 10.51599/are.2023.09.02.04

## REFERENCES

- Boiko, V. V., and Krupa, V. R. "Mekhanizmy ta instrumenty upravlinnia rozvytkom subiektiv maloho pidpriemnytstva APK" [Mechanisms and Instruments of Small Business Development Management in the Agroindustrial Complex]. *Ahrosvit*, no. 20 (2019): 3-10.  
DOI: 10.32702/2306-6792.2019.20.3
- Donchenko, T. V. "Teoretychni osnovy sanatsii pidpriemstv: sutnist ta funktsii" [Theoretical Basis of Readjustment of Enterprises: The Essence and Functions]. *Visnyk Zhytomyrskoho derzhavnoho tekhnolohichnoho universytetu: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, no. 3 (2013): 124-132.  
DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2013-3\(65\)-124-132](https://doi.org/10.26642/jen-2013-3(65)-124-132)
- Horiacheva, K. "Finansova bezpeka pidpriemstva. Sutnist ta mistse v systemi ekonomichnoi bezpeky" [Financial Security of the Enterprise. Essence and Place in the System of Economic Security]. *Ekonomist*, no. 8 (2003): 65-67.
- Ivaniuk, U. "Determinants of Ukraine's Agricultural Trade: The Time-Varying Estimates". *World Applied Sciences Journal*, vol. 30, no. 11 (2014): 1593-1598.  
DOI: 10.5829/idosi.wasj.2014.30.11.14219
- Krupka, M. I., and Demchyshak, N. B. "Suchasna paradyhma finansovoho rehuliuвання innovatsiinoi diialnosti v Ukraini" [Modern Paradigm of Financial Regulation of Innovative Activity in Ukraine]. *Finansy Ukrainy*, no. 11 (2017): 47-64. [https://finukr.org.ua/docs/FU\\_17\\_11\\_047\\_uk.pdf](https://finukr.org.ua/docs/FU_17_11_047_uk.pdf)
- Lisnichuk, O. A. "Rozrakhunok sanatsiinoho potentsialu pidpriemstva: zarubizhnyi dosvid ta vitchyzniana praktyka" [Calculation of Rehabilitation Potential of the Enterprise: Foreign Experience and Domestic Practice]. *Innovatsiina ekonomika*, no. 5 (2012): 51-56.
- Lupak, R. L. "Rozvytok pidpriemnytstva v umovakh importonasychnennia vnutrishnoho rynku Ukrainy" [Development of Entrepreneurship in Conditions of Import Saturation of the Domestic Market of Ukraine]. *Pidpriemnytstvo i torhivlia*, no. 22 (2018): 136-142. <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/pidpr-torgi/article/view/95/89>
- Melikhova, T. O. "Otsiniuvannia imovirnosti bankrutstva z metoiu pidvyshchennia finansovoho stanu pidpriemstva" [Bankruptcy Probability Estimation to Improve the Financial Condition of the Enterprise]. *Ahrosvit*, no. 10 (2019): 11-18.  
DOI: 10.32702/2306-6792.2019.10.11
- Melnyk, M. et al. "The Sustainable Development and Resilience of Socio-Economic System: Conceptualization and Diagnostics of Problems in Conditions of Global Challenges and Shocks". *International Jour-*

- nal of Sustainable Development & Planning*, vol. 18, no. 4 (2023): 1035-1043.  
DOI: <https://doi.org/10.18280/ijstdp.180406>
- Oklander, M. A., and Romanenko, O. O. "Spetsyfichni vidminnosti tsyfrovoho marketynhu vid Internet-marketynhu" [Specific Differences in Digital Marketing from Internet Marketing]. *Ekonomichniy visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu Ukrainy «Kyivskyi politekhnichnyi instytut»*, no. 12 (2015): 362-371.  
DOI: <https://doi.org/10.20535/2307-5651.12.2015.45715>
- Panasenko, D. "Systemnyi pidkhid do pokaznykiv konkurentospromozhnosti" [A Systematic Approach to Indicators of Competitiveness]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 3 (2008): 19-24.
- Rodionov, P. Yu. "Osoblyvosti rozrobky stratehii pidpriemstva v umovakh informatsiinoi ekonomiky" [Peculiarities of Developing an Enterprise Strategy in the Conditions of the Information Economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu*, no. 1 (2014): 64-68.
- Ruban, V. V. "Tsyfrovyyi marketynh: rol ta osoblyvosti vykorystannia" [Digital Marketing: The Role and Features of Use]. *Ekonomichniy visnyk Zaporizkoi derzhavnoi inzhenernoi akademii*, iss. 2-2 (2017): 20-25. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia\\_2017\\_2%282%29\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/evzdia_2017_2%282%29_5)
- Rudchenko, I. V. "Udoskonalennia mekhanizmu upravlinnia finansovymi resursamy pidpriemstva" [Improvement of the Mechanism of Management of Financial Resources of the Enterprise]. *Suchasni pytannia ekonomiky i prava*, iss. 1 (2011): 16-19. [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Spsep\\_2011\\_1\\_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Spsep_2011_1_5)
- Varnalii, Z. S. "Osoblyvosti pidtrymky konkurentospromozhnosti maloho ta serednoho pidpriemnytstva" [Peculiarities of Supporting the Competitiveness of Small and Medium-sized Enterprises]. *Natsionalna bezpeka i oborona*, no. 1-2 (2016): 50-59. [https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD159-160\\_2016\\_ukr.pdf#page=50](https://razumkov.org.ua/uploads/journal/ukr/NSD159-160_2016_ukr.pdf#page=50)
- Vasylytsiv, T. et al. "Financial and economic security of agricultural business: specifics, analysis methodology, and measures of stabilization". *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, vol. 9, no. 2 (2023): 88-110.  
DOI: 10.51599/are.2023.09.02.04
- Vasylytsiv, T. H., and Lupak, R. L. "Problemy rozvytku maloho pidpriemnytstva ta yikh vplyv na mihratsiinu aktyvnist naselennia hirs'kykh raioniv Karpatskoho rehionu Ukrainy" [Problems of Small Business Development and their Influence on the Migration Activity of the Population in Mountain Areas of the Carpathian Region of Ukraine]. *Rehionalna ekonomika*, no. 3 (2019): 49-59.  
DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2019-3-5>
- Vasylytsiv, T. H., and Mandryk, O. Ya. "Priorityety i zasoby zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky maloho i serednoho pidpriemnytstva" [Priorities and Means of Ensuring the Economic Security of Small and Medium-sized Enterprises]. *Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 19, no. 12 (2009): 128-133.