

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-124>

УДК 658.012.12:658.15:339.9

ДІАГНОСТУВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТУ ПІДПРИЄМСТВ ЯК ІНСТРУМЕНТ УДОСКОНАЛЕННЯ ФІНАНСОВОГО МЕХАНІЗМУ РОЗВИВАННЯ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

DIAGNOSIS OF THE EFFECTIVENESS OF ENTERPRISE MANAGEMENT SYSTEMS AS A TOOL FOR IMPROVING THE FINANCIAL MECHANISM OF INTERNATIONAL BUSINESS DEVELOPMENT

Кулинич Ростислав Михайлович

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-5288-2305>**Гіренко Володимир Анатолійович**

аспірант,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-3317-6887>**Kulynych Rostyslav, Hirenko Volodymyr**

Lviv Polytechnic National University

У статті досліджено роль діагностування рівня ефективності систем менеджменту підприємств як важливого інструменту вдосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу. Обґрунтовано взаємозалежність між якістю управлінських процесів, фінансовою результативністю, стратегічною стабільністю суб'єктів господарювання у глобальній економіці. Розроблено теоретико-методичні підходи до проведення діагностування ефективності (її рівня) систем менеджменту (управління), визначено її вплив на оптимізування фінансових управлінських рішень, структуру капіталу, формування фінансової стратегії, управління ризиками. Запропоновано концептуальну модель інтегрування результатів діагностування до фінансового механізму міжнародного бізнесу задля підвищення його рівнів конкурентоспроможності, інноваційної стійкості.

Ключові слова: ефективність систем менеджменту, діагностування управлінської результативності, фінансовий механізм, цифрова трансформація управління, фінансове управління, конкурентоспроможність підприємств, інтеграція.

The current stage of global economic development is characterised by intensive processes of digital transformation, intensifying international competition, and the need to enhance the efficiency of enterprise management systems. The relevance of the research stems from the necessity to establish a diagnostic system capable of ensuring the stable functioning of enterprises in the global economy, strengthening their financial resilience, competitiveness, and adaptability to external environmental changes, as well as contributing to the creation of integrated financial and managerial models for the development of international business. The purpose of the article is to substantiate the theoretical and methodological foundations of diagnosing the effectiveness of enterprise management systems as a tool for improving the financial mechanism of international business development. The research methodology is based on the integration of systemic, process-based, functional, and strategic approaches to analysing the efficiency of management systems. The study employs methods of comparative and structural-functional analysis, which made it possible to determine the interrelations between managerial decisions and the financial performance of enterprises. The information base comprises financial reporting data, internal audit results, employee surveys, and analytical databases of international enterprises. The results obtained indicate that diagnosing the effectiveness of management systems serves as a key prerequisite for enhancing the performance of financial mechanisms in international business. It enables the timely identification of dysfunctions in management processes, optimisation of resource structures, and improvement of the quality of strategic planning, forecasting, and financial flow distribution. The proposed conceptual model integrates three subsystems: analytical, financial, and institutional-organisational.

The practical significance of the article lies in the possibility of applying the proposed methodology for diagnosing the effectiveness of management systems to improve the financial mechanism of enterprises operating in the sphere of international business.

Key words: efficiency of management systems, management performance diagnostics, financial mechanism, digital transformation of management, financial management, enterprise competitiveness, integration.

Постановка проблеми. Суттєво зростає потреба у підвищенні рівня ефективності систем менеджменту підприємств як ключової передумови їх фінансової стійкості, конкурентоспроможності. Особливої ваги це набуває за умов динамічного глобалізування, цифрового трансформувannya економіки, посилення міжнародної конкуренції. Ефективне управління стає визначальним чинником при формуванні, застосуванні дієвого фінансового механізму, здатного забезпечувати стабільне, гармонійне розвиваання міжнародного бізнесу, адаптування до постійних змін світового ринкового середовища, мінімізуванні ризиків тощо. Діагностування результативності функціонування систем менеджменту (управління) дозволяє своєчасно виявляти недоліки управлінських процесів, оптимізувати структуру ресурсного забезпечення, удосконалювати фінансові інструменти, механізми прийняття управлінських рішень.

Водночас інтегрування діагностичних підходів у систему фінансового управління сприяє підвищенню рівня прозорості, обґрунтованості, стратегічної узгодженості управлінських рішень у сфері міжнародної діяльності підприємств. Дослідження взаємозв'язку між діагностуванням ефективності менеджменту і вдосконаленням фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу є надзвичайно актуальним, оскільки забезпечує наукове підґрунтя для формування сучасних моделей управління (менеджменту) конкурентоспроможним підприємством у глобальній економічній системі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

На основі проведеного огляду літератури встановлено, що проблематикою сутності, ефективності фінансових механізмів займалися значна плеяда вчених.

Дослідження стосувалися проблем із удосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу [1, с. 134-140; 2, с. 162-173; 12; 13, с. 26-29]. Зокрема, науковцями досліджено міжнародний трансфер технологій [1, с. 134-140], в якості елементу стратегії торгівельної політики, оцінено інвестиційний потенціал нашої країни [2, с. 162-173] та застосування фінансових

інструментів для розвивання міжнародного бізнесу [14, с. 30-33].

Вагомим науковим доробком виступає дослідження потенційних можливостей фінансового механізму [13, с. 26-29], як елементу системи менеджменту, а саме його функції регулювання, а також підтримання вітчизняного підприємництва за допомогою міжнародних грантів [5, с. 269-275] і оцінювання фінансової стійкості, ефективності (їх рівнів) як необхідних й вагомих умов задля започаткування і подальшого ефективного розвивання міжнародного бізнесу [3, с. 154-161; 4, с. 69-78; 5, с. 66-74; 9, с. 1022-1026; 17, с. 96-104]. Заслугує уваги вивчення міжнародного досвіду для адаптування його у посткризовому економічному розвитку економіки України, зокрема й міжнародного бізнесу [6, с. 36-44; 8, с. 51-64; 18, с. 80-89].

Важливим доробком є дослідження проблематики діагностування (аналізування, моніторингу, оцінювання) [19, с. 199-205] ефективності систем менеджменту підприємств [7, с. 406-413; 11, с. 188-196; 16, с. 53-55], як важливої складової удосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наукові здобуття у сферах діагностування ефективності систем менеджменту підприємств, удосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу недостатньо дослідженими залишаються взаємозв'язки між ними з метою оптимізування даних процесів.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування теоретичних, методичних засад діагностування ефективності систем менеджменту підприємств як інструменту вдосконалення фінансового механізму розвитку міжнародного бізнесу. Для досягнення цієї мети визначено наступні завдання: уточнення змісту категорії «діагностування ефективності систем менеджменту»; виявлення взаємозв'язку між результатами діагностики та параметрами фінансового механізму; розроблення методичного підходу до оцінювання ефективності

управлінських систем; формування концептуальної моделі інтегрування результатів діагностування у фінансове управління міжнародним бізнесом.

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасний етап глобального економічного розвивання характеризується інтенсивною конкуренцією, високим рівнем нестабільності, турбулентності ринкових умов, посиленням фінансових ризиків, потребами щодо підвищення рівня адаптивності підприємств до динамічності внутрішнього, особливо, зовнішнього середовища. За цих умов важливого значення набуває діагностування ефективності систем менеджменту як комплексний інструмент для стратегічного управління, що дозволить успішно виявляти внутрішні резерви підвищення рівнів продуктивності, фінансової результативності, інноваційного потенціалу. Особливу актуальність зазначена проблематика набуває у контексті міжнародного бізнесу, де конкурентоспроможність підприємства значною мірою залежить від узгодженості управлінських, фінансових механізмів, здатності до інтегрування управлінських технологій із фінансовими інструментами розвивання.

Діагностування ефективності систем менеджменту передбачає оцінювання узгодженості управлінських процесів, організаційних структур управління, ресурсних потоків, результатів діяльності із поставленими стратегічними цілями. У науковій літературі вона розглядається як безперервний аналітичний процес, що забезпечує формування обґрунтованих управлінських рішень [3; 4; 5; 17]. Основними підходами до діагностування ефективності систем менеджменту (управління) виступають наступні [11]: функціональний, системний, процесний (процесійний), стратегічний. Функціональний підхід зосереджується на аналізуванні результативності виконання управлінських функцій; системний – на взаємозв'язках між елементами менеджменту; процесний – на ефективності управлінських процедур; стратегічний – на узгодженості поточних дій із довгостроковими цілями [11]. Діагностування включає комплекс кількісних, якісних індикаторів: продуктивність праці, рентабельність (капіталу, активів тощо), рівень інноваційності, ступінь централізування/децентралізування управління, гнучкість організаційної структури управління, мотиваційні чинники персоналу, показники корпоративної культури, рівень цифрової зрілості систем управління.

Доцільно встановлювати взаємозв'язок діагностування системи менеджменту саме із фінансовим механізмом підприємства. Фінансовий механізм розвивання міжнародного бізнесу являє собою «сукупність методів, важелів, інструментів управління фінансовими потоками, спрямованих на забезпечення сталого економічного зростання та конкурентоспроможності підприємства на зовнішніх ринках» [1; 2; 6; 12; 15; 17]. Рівень його ефективності, ефекту безпосередньо залежить від рівня якості прийнятих і зреалізованих управлінських рішень, обґрунтованих саме результатами діагностування.

Результати управлінської діагностування впливають на фінансові рішення за наступними напрямками [3; 5; 17]: оптимізування структури капіталу; формування системи фінансових стимулів; управління оборотним капіталом, ліквідністю; підвищення рівня інвестиційної привабливості; удосконалення бюджетного планування, контролювання [11]. Таким чином, діагностування виступає інформаційною основою фінансового механізму, дозволяючи підвищувати рівень точності прогнозування, ефективності розподілення ресурсів, результативності стратегічного управління. Важливим для підприємств є формування ефективних методичних підходів для діагностування ефективності систем менеджменту в якості інструменту удосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу. Доцільним є чітке дотримання поетапності даних процесів (рис. 1).

Процес діагностування повинен включати наступну послідовність етапів.

1. Ідентифікування цілей, критеріїв ефективності. На даному етапі потрібно визначити ключові показники/індикатори (KPI), що чітко відображатимуть фінансові, операційні, стратегічні аспекти діяльності підприємства.

2. Збирання, систематизування, акумулювання, зберігання даних. Джерелами інформації повинні виступати наступні: фінансова звітність, результати внутрішнього аудиту, анкетування персоналу, аналітичні бази.

3. Оцінювання рівня ефективності управлінських процесів (реалізовуватиметься за допомогою методів економіко-математичного моделювання, кореляційного аналізування, SWOT- та GAP-аналізування, бенчмаркінгу).

4. Встановлення проблемних зон, резервів для подальшого розвивання, що дозволить ідентифікувати неефективні управлінські ланки, визначати впливи управлінських рішень на фінансові результати підприємств).



Рис. 1. Методика діагностування ефективності систем менеджменту підприємств як інструмент удосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу

Джерело: сформовано на основі [1; 2; 3; 5; 6; 15; 17; 17]

5. Розроблення рекомендацій щодо розвивання і вдосконалення (на базі результатів діагностування формуватимуться управлінські рішення для підвищення рівня економічної ефективності).

Для міжнародних підприємств доцільним також є використання інтегрованих моделей оцінювання, задля врахування фінансових індикаторів (рентабельність, ліквідність, оборотність капіталу тощо), нефінансових (якість управління (менеджменту), клієнтське орієнтування, інноваційність тощо). Важливо також наголосити на важливій ролі саме цифрових технологій у діагностуванні, вдосконаленні фінансових механізмів. Сучасні цифрові інструменти (системи Business Intelligence, ERP-платформи, технології Big Data, машинне навчання) сприяють забезпеченню глибокої автоматизованої аналітики. Це своєю чергою підвищує точність діагностування ефективності менеджменту.

Відповідно, застосування цифрових аналітичних систем дозволяє: формувати інтегровані звіти у режимі реального часу; виявляти приховані залежності між управлінськими рішеннями, фінансовими індикаторами; прогнозувати вплив управлінських змін на фінансову стабільність; моделювати сценарії розвивання міжнародного бізнесу тощо. Цифровізування процесів діагностування перетворює його із інструмента контролювання на динамічний, всеохоплюючий механізм стратегічного фінансового управління. Формуючи концептуальну модель взаємодії діагностування менеджменту та фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу потрібно враховувати і передбачати інтегрування наступних трьох підсистем: аналітичної підсистеми діагностування (збирання, оцінювання інформації щодо ефективності управлінських процесів); фінансову підсистему (реалізування управлінських рішень через

оптимізування грошових потоків, витрат, доходів); інституційно-організаційну підсистему (взаємодія між менеджментом, фінансовими структурами, міжнародними партнерами).

Результати діагностування доцільно впроваджувати до фінансового механізму підприємств шляхом застосування наступних каналів: удосконалення системи бюджетування; розроблення політики управління ризиками на підприємствах; підвищення рівня ефективності інвестиційного менеджменту підприємств; формування на підприємствах фінансових резервів, антикризових програм.

У такий спосіб підприємства отримуватимуть можливості побудови гнучкої фінансової системи, здатної оперативно реагувати на зміни глобального середовища. У практиці ж міжнародних підприємств діагностування ефективності систем менеджменту здійснюється на основі поєднання фінансових і управлінських індикаторів. До ключових індикаторів відносять такі: рентабельність інвестування; ефективність використання активів; показники операційної ефективності; рівень задоволеності клієнтів; ступінь інноваційної активності тощо. Аналізування динаміки цих індикаторів дозволить оцінювати поточний стан управлінської системи, її вплив на фінан-

сові результати, стратегічне розвивання, міжнародну експансію підприємства.

Висновки. Проведене дослідження підтверджує, що діагностування ефективності систем менеджменту підприємств виступає ключовим інструментом для удосконалення фінансового механізму розвивання міжнародного бізнесу, забезпечуючи об'єктивне оцінювання стану управлінських процесів, дозволяючи ідентифікувати резерви підвищення рівня результативності, рівня ефективності, оптимізуючи фінансові потоки, підвищуючи стратегічну гнучкість підприємства. Інтегрування результатів діагностування до фінансового механізму формуватиме науково обґрунтовану основу для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємств на міжнародних ринках, зміцнення їх фінансової стабільності, здатності до стабільного і гармонійного розвивання.

Подальшими ж дослідженнями доцільно вважати розроблення алгоритмів цифрового діагностування управлінської ефективності, побудову моделей оцінювання синергетичного впливу менеджменту на фінансову систему, формування адаптивних фінансових стратегій для підприємств у глобальному бізнес-просторі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Белінський А. А., Довгаль О. А. Міжнародний трансфер технологій країн ЄС в умовах економічної дипломатії Євросоюзу як складова стратегії торговельної політики ЄС. *Бізнес Інформ*. 2025. № 5. С. 134–140.
2. Білянівський Р. П., Гарбар Ж. В. Інвестиційний потенціал економіки України в післявоєнний період. *Бізнес Інформ*. 2025. 7. С. 162–173.
3. Василик Н. М. Економічний аналіз в управлінні діяльністю підприємства. *Економічний аналіз*. 2018. Том 28, № 3. С. 154–161.
4. Горобець Т. А. Особливості управління ефективністю діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Modern Economics*. 2019. № 15. 2019. С. 69–78.
5. Горобець Т. А. Фінансовий механізм управління ефективністю діяльності підприємств малого та середнього бізнесу. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2015. 1. С. 66–74.
6. Джигора О. М. Трансформація фінансових інструментів НАТО в період стратегічного розширення та нових загроз (1991–2025). *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 36–44.
7. Дуднєва Ю. Е., Артем'єв О. О. Комплаєнс-менеджмент як стратегічний інструмент забезпечення економічної безпеки бізнесу в умовах нестабільності. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 406–413.
8. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Решетняк О. І., Юденко Є. В. Аналіз резильєнтності економік України та країн світу у 2007–2023 роках. *Бізнес Інформ*. 2025. № 7. С. 51–64.
9. Клименко С. О., Сімонян С. А. Принципи фінансової діяльності підприємств малого бізнесу в умовах конкуренції. *Економіка і суспільство*. 2018. Випуск 19. С. 1022–1026. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/153.pdf
10. Кравчик Ю. В., Польова Н. М., Каткова Т. І. Діагностика ефективності системи управління організацією. *Innovation and Sustainability*. 2022. № 3. С. 87–94.
11. Кузьмін О. Є., Оліховський В. С. Особливості сіткового моделювання процесів імпортої діяльності: бізнесові та інноваційні підходи, кадрове забезпечення та логістичні механізми. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та проблеми розвитку*. № 1(13). 2025. С. 188–196.

12. Кулинич Р. М., Гіренко В. А. Удосконалення фінансового механізму забезпечення розвивання міжнародного бізнесу за умов глобалізування: теоретико-прикладні аспекти. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5935>
13. Львовчкін С. В. Фінансовий механізм макроекономічного регулювання. *Фінанси України*. 2018. № 12. С. 26-29.
14. Мостепан В. Л. Фінансові інструменти розвитку міжнародного бізнесу малих та середніх підприємств. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Випуск 23, частина 2. 2019. С. 30-33.
15. Прокопчук О. А. Міжнародна грантова підтримка соціального підприємництва в Україні. *Бізнес Інформ*. 2025. № 2. С. 269–275.
16. Проненко Т. Є. Ефективність прийняття й оцінки управлінських рішень у системі менеджменту. *Агро-світ*. 2016. № 10. С. 53-55.
17. Савченко М. В., Шкуренко О. В. Фінансова стійкість як передумова розвитку міжнародного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2019. № 10. С. 96-104.
18. Сидоренко О. М. Моделі посткризового економічного зростання: міжнародний досвід та українські перспективи. *Бізнес Інформ*. 2025. № 1. С. 80–89.
19. Скриньковський Р. М., Павловські Г. Діагностика в системі менеджменту підприємства. *Проблеми економіки*. 2016. № 3. С. 199–205.

REFERENCES:

1. Belinskyi A. A., Dovhal O. A. (2025). Mizhnarodnyi transfer tekhnolohii krain YeS v umovakh ekonomichnoi dyplomatii Yevrosoiuzu yak skladova stratehii torhovelnoi polityky YeS [International transfer of EU countries' technologies in the context of the European Union's economic diplomacy as a component of the EU's trade policy strategy]. *Biznes Inform*. 2025. № 5. С. 134–140. (in Ukrainian).
2. Bilianivskyi R. P., Harbar Zh. V. (2025). Investytsiyni potentsial ekonomiky Ukrainy v pislavoiennyi period [Investment potential of Ukraine's economy in the post-war period]. *Biznes Inform*. 7. P. 162–173. (in Ukrainian).
3. Vasylyk N. M. (2018). Ekonomichnyi analiz v upravlinni diialnistiu pidpriemstva [Economic analysis in enterprise management]. *Ekonomichnyi analiz*. Tom 28. 3. P. 154-161. (in Ukrainian).
4. Horobets T. A. (2019). Osoblyvosti upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu [Features of managing the performance of small and medium-sized businesses]. *Modern Economics*. 15. P. 69-78. (in Ukrainian).
5. Horobets T. A. (2015). Finansovyi mekhanizm upravlinnia efektyvnistiu diialnosti pidpriemstv maloho ta serednoho biznesu [Financial mechanism for managing the performance of small and medium-sized enterprises]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu*. 1. P. 66-74. (in Ukrainian).
6. Dzhyhora O. M. (2025). Transformatsiia finansovykh instrumentiv NATO v period stratehichnoho rozshyrennia ta novykh zahroz (1991–2025) [Transformation of NATO financial instruments during the period of strategic expansion and new threats (1991–2025)]. *Biznes Inform*. 7. P. 36-44. (in Ukrainian).
7. Dudnieva Yu. E., Artemiev O. O. (2025). Komplaiens-menedzhment yak stratehichniy instrument zabezpechennia ekonomichnoi bezpeky biznesu v umovakh nestabilnosti [Compliance management as a strategic tool for ensuring business economic security in unstable conditions]. *Biznes Inform*. 1. P. 406–413. (in Ukrainian).
8. Kyzym M. O., Khaustova V. Ie., Reshetniak O. I., Yudenko Ye. V. (2025). Analiz rezylentnosti ekonomik Ukrainy ta krain svitu u 2007-2023 rokakh [Analysis of the resilience of the economies of Ukraine and other countries in 2007-2023]. *Biznes Inform*. 7. P. 51-64. (in Ukrainian).
9. Klymenko S. O., Simonian S. A. (2018). Pryntsypy finansovoi diialnosti pidpriemstv maloho biznesu v umovakh konkurentsii [Principles of financial activity of small businesses in a competitive environment]. *Ekonomika i suspilstvo*. 19. P. 1022-1026. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/153.pdf
10. Kravchuk Yu., Polova N. Katkova T. (2022). Diahnostyka efektyvnosti systemy upravlinnia orhanizatsiieiu [Diagnosis of the effectiveness of the organisation management system]. *Innovation and Sustainability*. 3. P. 87–94. URL: <https://ins.vntu.edu.ua/index.php/ins/article/view/70>
11. Kuzmin O. Ie., Olikhovskiy V. S. (2025). Osoblyvosti sitkovoho modeliuвання protsesiv importnoi diialnosti: biznesovi ta innovatsiini pidkhody, kadrove zabezpechennia ta lohistychni mekhanizmy [Features of network modelling of import processes: business and innovative approaches, staffing and logistics mechanisms]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia ta problemy rozvytku*. 1(13). P. 188-196. (in Ukrainian).
12. Kulynych R. M., Hirenko V. A. (2025). Udoskonalennia finansovoho mekhanizmu zabezpechennia rozvyvannia mizhnarodnoho biznesu za umov hlobalizuvannia: teoretyko-prykladni aspekty [Improving the financial

mechanism for ensuring the development of international business in the context of globalisation: theoretical and practical aspects]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 73. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5935>

13. Lovochkin, S. V. (2018). Finansovyi mekhanizm makroekonomichnoho rehuliuвання [Financial mechanism of macroeconomic regulation]. *Finansy Ukrainy*. 12. P. 26-29. (in Ukrainian).

14. Mostepan, V. L. (2019). Finansovi instrumenty rozvytku mizhnarodnoho biznesu malykh ta serednikh pidpriemstv [Financial instruments for the development of international business of small and medium-sized enterprises]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu*. 23, p. 2, pp. 30-33. (in Ukrainian).

15. Prokopchuk O. A. (2025). Mizhnarodna hrantova pidtrymka sotsialnoho pidpriemnytstva v Ukraini [International grant support for social entrepreneurship in Ukraine]. *Biznes Inform*. 2. P. 269–275. (in Ukrainian).

16. Pronenko T. Ie. (2016). Efektyvnist pryiniattia y otsinky upravlinskykh rishen u systemi menedzhmentu [Effectiveness of management decision-making and evaluation in the management system]. *Ahrosvit*. 10. P. 53-55. (in Ukrainian).

17. Savchenko, M. V., Shkurenko, O. V. (2019). Finansova stiiikist yak peredumova rozvytku mizhnarodnoho biznesu [Financial stability as a prerequisite for the development of international business]. *Biznes Inform*. 10. P. 96-104. (in Ukrainian).

18. Sydorenko O. M. (2025). Modeli postkryzovoho ekonomichnoho zrostannia: mizhnarodnyi dosvid ta ukraïnski perspektyvy [Models of post-crisis economic growth: international experience and Ukrainian prospects]. *Biznes Inform*. 1. P. 80-89. (in Ukrainian).

19. Skrynkovskyi R. M., Pavlovski H. (2016). Diahnostyka v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Diagnostics in the enterprise management system]. *Problemy ekonomiky*. 3. P. 199–205. (in Ukrainian).