

УДК 005.336.1:004:338.28

JEL classification: L86, M11, O33

[https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(26\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(26))

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИЙ МЕХАНІЗМ ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ІТ-КОМПАНІЙ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

БУДНЯК Віталій

аспірант, кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0009-0002-4393-7576>

e-mail: xuguk88@gmail.com

АВГУСТИН Руслан

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет,

<https://orcid.org/0000-0003-3101-7107>

e-mail: avgustyn@ukr.net

ДЕМКІВ Ірина

кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу,
Західноукраїнський національний університет

<https://orcid.org/0000-0001-6538-7988>

e-mail: demkiv_irina@ukr.net

У статті обґрунтовано теоретичні, методичні та прикладні засади формування організаційно-економічного механізму оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній в умовах цифрової економіки. Актуальність дослідження зумовлена зростанням технологічної складності, підвищенням вимог до швидкості створення цифрової цінності, необхідністю підвищення прозорості операційної діяльності та обґрунтованості управлінських рішень. Запропоновано комплексний підхід, що поєднує положення процесного менеджменту, принципи цифрової трансформації та інструменти організаційно-економічного забезпечення, інтегруючи стратегічні, структурні, економічні, технологічні й аналітичні компоненти оцінювання. Сформовано структуру механізму, яка охоплює цільовий, організаційний, економічний, технологічно інформаційний, методичний і аналітико-інтерпретаційний блоки, а також підсистему управлінських рішень, що забезпечують послідовність та узгодженість етапів оцінювання. Визначено принципи його функціонування, зокрема системність, інтегрованість, адаптивність, об'єктивність вимірювання та наявність зворотного зв'язку, які формують методологічну основу комплексного аналізу бізнес-процесів. Розроблено алгоритм оцінювання, що включає визначення процесів, формування системи показників, збирання та нормування даних, застосування методів багатокритеріального зважування, розрахунок інтегрального індексу та формування управлінських висновків. Доведено, що використання механізму сприяє оптимізації використання ресурсів, підвищенню продуктивності команд, посиленню управління, що опирається на систематичний аналіз даних, та забезпеченню стійкості операційної діяльності. Запропонований підхід формує основу для безперервного циклу вдосконалення процесів, підсилюючи гнучкість та адаптивність системи управління в умовах цифрової трансформації. Практична значущість моделі полягає у можливості її застосування для оцінювання та порівняння ефективності бізнес-процесів, підтримки стратегічного й операційного контролю та вдосконалення системи управління ІТ-компаній у цифровому середовищі.

Ключові слова: бізнес-процес; бізнес-моделі механізм; ІТ-компанія; організаційно-економічний механізм; процесний підхід; ефективність; цифрова трансформація.

AN ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR EVALUATING THE EFFICIENCY OF BUSINESS PROCESSES IN IT COMPANIES UNDER THE DIGITAL ECONOMY

BUDNIAK Vitalii, AVHUSTYN Ruslan, DEMKIV Iryna

West Ukrainian National University

The article substantiates the theoretical, methodological and applied principles of forming an organizational and economic mechanism for assessing the efficiency of business processes of IT companies in the digital economy. The relevance of the study stems from the growth of technological complexity, the increasing need for speed in digital value creation, the need to increase transparency in operational activities, and the validity of management decisions. A comprehensive approach is proposed that combines the principles of process management, the principles of digital transformation, and tools for organizational and economic support, integrating the strategic, structural, economic, technological, and analytical components of assessment. The mechanism's structure is formed, including target, organizational, financial, technological, methodological, analytical, and interpretative blocks, as well as a subsystem for management decisions that ensure the consistency and coherence of the assessment stages. The principles of its functioning are systematicity, integration, adaptability, measurement objectivity, and feedback, which form the methodological basis for a comprehensive analysis of business processes. An evaluation algorithm has been developed that includes defining processes, establishing an indicator system, collecting and normalizing data, applying multi-criteria weighting methods, calculating an integral index, and forming management conclusions. It has been proven that using the mechanism helps optimize resource use, increase team productivity, strengthen management based on systematic data analysis, and ensure the sustainability of operational activities. The proposed approach serves as the basis for a continuous cycle of process improvement, enhancing the management system's flexibility and adaptability in the context of digital transformation. The practical

significance of the model lies in its potential to assess the effectiveness of business processes and improve the management systems of IT companies in a digital environment.

Keywords: business process; business models, mechanism; IT company; organizational and economic mechanism; process approach; efficiency; digital transformation.

Стаття надійшла до редакції / Received 30.11.2025
 Прийнята до друку / Accepted 26.12.2026
 Опубліковано / Published 29.01.2026



This is an Open Access article distributed under the terms of the [Creative Commons CC-BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

© Будняк Віталій, Августин Руслан, Демків Ірина

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Стрімкий розвиток цифрової економіки зумовлює радикальні трансформації бізнес-моделей, організаційних структур та підходів до управління діяльністю ІТ-компаній. У сучасних умовах висока динамічність технологічних змін, інтенсивна конкуренція, скорочення життєвого циклу цифрових продуктів, зростання вимог до якості та швидкості розробки формують об'єктивну потребу у нових підходах до оцінки результативності бізнес-процесів. За таких обставин традиційні методи економічного аналізу й управління вже не забезпечують достатнього рівня адаптивності, прозорості та оперативності, необхідних для прийняття ефективних управлінських рішень у цифровому середовищі.

Сучасна ІТ-компанія функціонує в умовах багатокомпонентного, високотехнологічного та мінливого процесного середовища, де ключову роль відіграють швидкість координації команд, гнучкість оперативних рішень, інтеграція цифрових інструментів та доступ до достовірних аналітичних даних у реальному часі. Водночас процеси, що забезпечують розробку, тестування, впровадження та супровід програмних продуктів, характеризуються високим ступенем взаємозалежності та складністю інформаційних потоків, що ускладнює їх об'єктивне оцінювання за допомогою традиційних підходів.

У цих умовах постає проблема формування цілісного організаційно-економічного механізму, здатного забезпечити структуроване, системне та багатоаспектне оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній з урахуванням вимог цифрової економіки. Такий механізм має інтегрувати економічні, організаційні, технологічні та аналітичні параметри, забезпечувати можливість формування комплексного індикатора ефективності та створювати основу для подальшої оптимізації діяльності компанії.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Питання ефективності бізнес-процесів, цифрової трансформації та організаційно-економічного забезпечення діяльності ІТ-компаній широко висвітлено у вітчизняній та зарубіжній науковій літературі. Класичні підходи до процесного менеджменту в роботах М. Hammer і J. Champy [9] заклали фундамент концепції реінжинірингу бізнес-процесів, що дало змогу розглядати діяльність підприємств як сукупність взаємопов'язаних процесів. Доповненням до цих ідей є праці Т. Davenport [10], у яких підкреслено роль інформаційних потоків у підвищенні прозорості та керованості бізнес-процесів. Сучасний етап розвитку цифрової економіки висвітлено у дослідженні Verhoef et al. [11], де розкрито вплив цифрових технологій на структуру управління, динаміку бізнес-моделей та закономірності трансформації підприємств. Автори наголошують на інтеграції цифрових інструментів, аналітики даних та платформних рішень, що забезпечує підвищення адаптивності та результативності операційної діяльності.

В українській науковій літературі питання цифрової трансформації бізнес-процесів посідають ключове місце. Так, у дослідженні Гринько Т., Петриняк У., Андруша В. [1] проаналізовано основні тенденції цифровізації бізнес-процесів та доведено, що впровадження цифрових технологій сприяє не лише підвищенню операційної ефективності, а й зростанню креативності персоналу, що є важливим чинником інноваційного розвитку підприємства. Коломоєць, Є. [4] розглядає цифрову трансформацію бізнесу як стратегічну основу його конкурентоспроможності, наголошуючи на необхідності інтеграції цифрових рішень у систему управління для забезпечення прозорості, адаптивності та гнучкості діяльності підприємств. Окремий напрям наукових досліджень зосереджено на застосуванні процесного підходу та реінжинірингу бізнес-процесів. Світлична В. та Александрова С. [7] доводять важливість комплексного перегляду процесних моделей, удосконалення організаційної структури та модернізації регламентів у межах бізнес-процесів NoReCa. Незважаючи на галузеву специфіку, результати мають універсальний характер і можуть бути ефективно застосовані у технологічних компаніях. Суттєвий внесок у розроблення інструментарію організаційно-економічного забезпечення в умовах цифровізації зробили Коваленко О. М. та Омеко А. В. [3]. Автори обґрунтовують необхідність впровадження адаптивних моделей управління, сучасних цифрових алгоритмів та інформаційних систем для підвищення ефективності бізнес-процесів. Їхні висновки підтверджують важливість формування комплексних механізмів збору, обробки та інтерпретації даних. Кошельок Г. та Павлова О. [5] доповнюють ці напрацювання, розробляючи концептуальні основи побудови організаційно-економічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємств у цифровому середовищі та наголошуючи на інтеграції стратегічних, інформаційних та технологічних компонентів.

Загалом аналіз наукових джерел свідчить, що дослідники детально опрацьовують окремі елементи процесного менеджменту, цифрової трансформації, організаційно-економічного забезпечення, моделювання бізнес-процесів та цифрової інфраструктури управління. Проте ці підходи мають фрагментарний характер і не охоплюють комплексно особливості функціонування ІТ-компаній. У зв'язку з цим невирішеною науковою проблемою залишається потреба в розробленні цілісного організаційно-економічного механізму, який би забезпечував багатовимірне, системне та аналітично обґрунтоване оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній в умовах цифрової економіки.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Мета статті полягає в розробленні науково обґрунтованого організаційно-економічного механізму оцінки ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній, який враховує особливості цифрової економіки та дозволяє комплексно оцінювати та оптимізувати діяльність підприємств галузі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Формування організаційно-економічного механізму оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній ґрунтується на поєднанні сучасних концепцій процесного менеджменту, цифрової трансформації та організаційно-економічного забезпечення управління підприємством. В основі механізму лежить процесний підхід, обґрунтований у роботах Hammer M., Champy J. [9] та Davenport T. [10], який розглядає діяльність підприємства як сукупність взаємопов'язаних процесів і передбачає їх структурованість, вимірюваність та орієнтацію на результат. Такий підхід є особливо важливим для ІТ-компаній, оскільки більшість операційної діяльності (розробка, тестування, релізінг та підтримка) мають чітко визначену логіку й циклічність.

Другим теоретичним положенням формування механізмів управління бізнес-процесами забезпечений сучасними дослідженнями цифрової трансформації [1; 4; 11]. Цифровізація змінює характер бізнес-процесів, підвищує роль даних та автоматизації, сприяє впровадженню аналітичних інструментів і формує потребу в багатовимірному оцінюванні ефективності. Ці дослідження підкреслюють, що у цифровому середовищі традиційні підходи до оцінювання ефективності є недостатніми, а ІТ-компанії потребують комплексних моделей, які враховують організаційні, економічні та технологічні параметри.

Наступним концептуальним положенням є організаційно-економічний підхід до управління [3; 5; 7]. Він передбачає узгодженість організаційних структур, фінансових ресурсів, інформаційних потоків та інструментів аналітики. Дослідники наголошують, що ефективне управління підприємством у цифрових умовах потребує чіткої структури відповідальності, визначення процедур, використання цифрових технологій, інтеграції інформаційних потоків і створення системи оцінювання на основі комплексних показників. Застосування цих положень у сфері ІТ дозволяє формувати адаптивні й гнучкі моделі управління, що відповідають динаміці технологічних змін.

Теоретичні підходи до оцінювання ефективності бізнес-процесів охоплюють фінансово-економічні, процесні та цифрові моделі [1; 6; 7; 8]. Науковці підкреслюють, що окремі групи моделей забезпечують аналіз лише окремих аспектів діяльності (економічних результатів, операційної продуктивності або цифрових характеристик) тому комплексне оцінювання можливе лише за умов інтеграції різних показників у єдину логічну систему.

Таким чином, формування організаційно-економічного механізму ґрунтується на чотирьох концептуальних положеннях: процесному баченні діяльності підприємства; цифровій трансформації бізнес-процесів; організаційно-економічних принципах адаптивного управління; необхідності комплексного інтегрального оцінювання. Ці положення формують методологічну основу для подальшої розробки та впровадження механізму оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній.

Визначені концептуальні положення створюють основу для подальшого розкриття сутності організаційно-економічного механізму та уточнення його функціонального змісту в контексті оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній.

Організаційно-економічний механізм оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній є системою взаємопов'язаних інструментів, методів, регламентів та управлінських рішень, що забезпечують комплексне вимірювання результативності процесів та їх узгодження зі стратегічними цілями підприємства. Сутність цього механізму полягає у створенні цілісної моделі, яка інтегрує процесні, економічні, організаційні та цифрові аспекти функціонування компанії та перетворює отримані дані на обґрунтовані управлінські дії [3; 9; 10; 11].

На відміну від традиційних підходів, що зосереджені переважно на фінансових або часових показниках, організаційно-економічний механізм передбачає багатовимірний погляд на ефективність бізнес-процесів. Він охоплює системну оцінку витрат, ресурсного забезпечення, продуктивності команд, швидкості створення цінності, технологічної складності та рівня цифрової інтеграції процесів [4; 7]. Такий підхід забезпечує комплексність та достовірність оцінювання, а також дає змогу виявити причинно-наслідкові зв'язки між організаційними рішеннями, технологічними змінами та результативністю операційної діяльності.

Сутність механізму полягає у здатності трансформувати різнорідні дані у єдиний інтегральний індекс ефективності або іншу уніфіковану форму оцінки. Завдяки цьому механізм забезпечує не лише вимірювання поточного стану процесів, але й їх порівняння між командами, проєктами та часовими періодами, що створює основу для стратегічного та оперативного управління.

Організаційно-економічний механізм також виконує функцію регулювання, оскільки поєднує аналітичну оцінку з інструментами управлінського впливу. На основі результатів оцінювання ухвалюються рішення щодо оптимізації бізнес-процесів, підвищення продуктивності команд, перерозподілу ресурсів, впровадження нових технологій, удосконалення регламентів роботи або реінжинірингу операцій. Таким чином, механізм виступає не лише інструментом оцінювання, а й засобом підвищення ефективності діяльності компанії.

Сформоване бачення сутності організаційно-економічного механізму створює підґрунтя для визначення його внутрішньої побудови, оскільки саме структурна організація забезпечує цілісність, узгодженість і практичну реалізованість оцінювання бізнес-процесів в ІТ-компанії. У цьому контексті логічним є розгляд структури механізму та взаємодії його основних елементів.

Структурні елементи організаційно-економічного механізму оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній та логіка їх взаємодії узагальнені на рис. 1.

Візуальне відображення механізму дозволяє чітко простежити взаємозв'язки між його елементами. У центрі механізму перебуває цільовий блок, що визначає стратегічні орієнтири та критерії оцінювання. На його основі формуються організаційні та економічні передумови реалізації механізму, які задають рамки процедурного, ресурсного та регламентного забезпечення оцінювання. Технологічно-інформаційний блок забезпечує цифрову інфраструктуру, що дозволяє інтегрувати різні масиви даних і перетворювати їх на єдиний аналітичний потік. Методична складова механізму формує аналітичну основу оцінювання, встановлюючи принципи нормування, зважування та інтерпретації показників. На її базі функціонує аналітичний блок, який здійснює обробку даних та формування висновків щодо стану та динаміки бізнес-процесів. Завершальний елемент механізму представлений підсистемою управлінських рішень, що забезпечує трансформацію отриманих аналітичних результатів у конкретні дії з оптимізації, реінжинірингу або адаптації процесів. Таким чином, структура організаційно-економічного механізму має багаторівневий та інтегрований характер. Вона забезпечує логічну послідовність переходу від збору й обробки даних до формування управлінських рішень, створюючи замкнену систему, здатну забезпечити всебічне, об'єктивне та цифрово-обґрунтоване оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній.

Ефективне функціонування організаційно-економічного механізму оцінювання бізнес-процесів ІТ-компанії базується на сукупності принципів, що забезпечують цілісність, узгодженість та наукову обґрунтованість його роботи. З огляду на специфіку цифрового середовища та процесного характеру діяльності ІТ-підприємств, застосування механізму спирається на такі базові принципи [2; 3; 9; 10; 11]:

системності передбачає розгляд бізнес-процесів як взаємозалежних компонентів єдиної організаційної системи. У межах механізму принцип системності забезпечує узгодженість цілей, показників, інформаційних потоків та управлінських рішень, що дає змогу враховувати вплив кожного процесу на кінцеві результати діяльності компанії;

інтегрованості передбачає поєднання організаційних, економічних, операційних та цифрових параметрів в єдину модель оцінювання. Реалізація принципу інтегрованості забезпечує багатовимірне охоплення бізнес-процесів і запобігає фрагментарності управлінських рішень;

адаптивності відображає здатність механізму реагувати на зміни зовнішнього середовища, технологічні інновації та трансформації організаційної структури. Застосування принципу адаптивності забезпечує актуальність оцінювання в умовах динамічного розвитку ІТ-сфери;

об'єктивності вимірювання передбачає використання достовірних цифрових даних, стандартизованих процедур нормування та формалізованих методів аналізу. Дотримання цього принципу забезпечує мінімізацію суб'єктивності, підвищення точності та репрезентативності результатів оцінювання;

орієнтації на створення цінності та результативності фокусує оцінювання на визначенні внеску бізнес-процесів у формування кінцевої цінності для клієнтів і бізнесу. Реалізація принципу забезпечує прив'язку оцінювання до якісних, часових та клієнтоорієнтованих результатів діяльності;

прозорості та регламентованості вимагає чіткого визначення процедур, правил роботи з даними, відповідальності учасників і порядку проведення оцінювання. Дотримання принципу підвищує контрольованість і відтворюваність аналітичних процедур;

зворотного зв'язку забезпечує перетворення результатів оцінювання у коригувальні управлінські дії, спрямовані на вдосконалення процесів. Реалізація принципу формує циклічність функціонування механізму та сприяє безперервному розвитку бізнес-процесів.

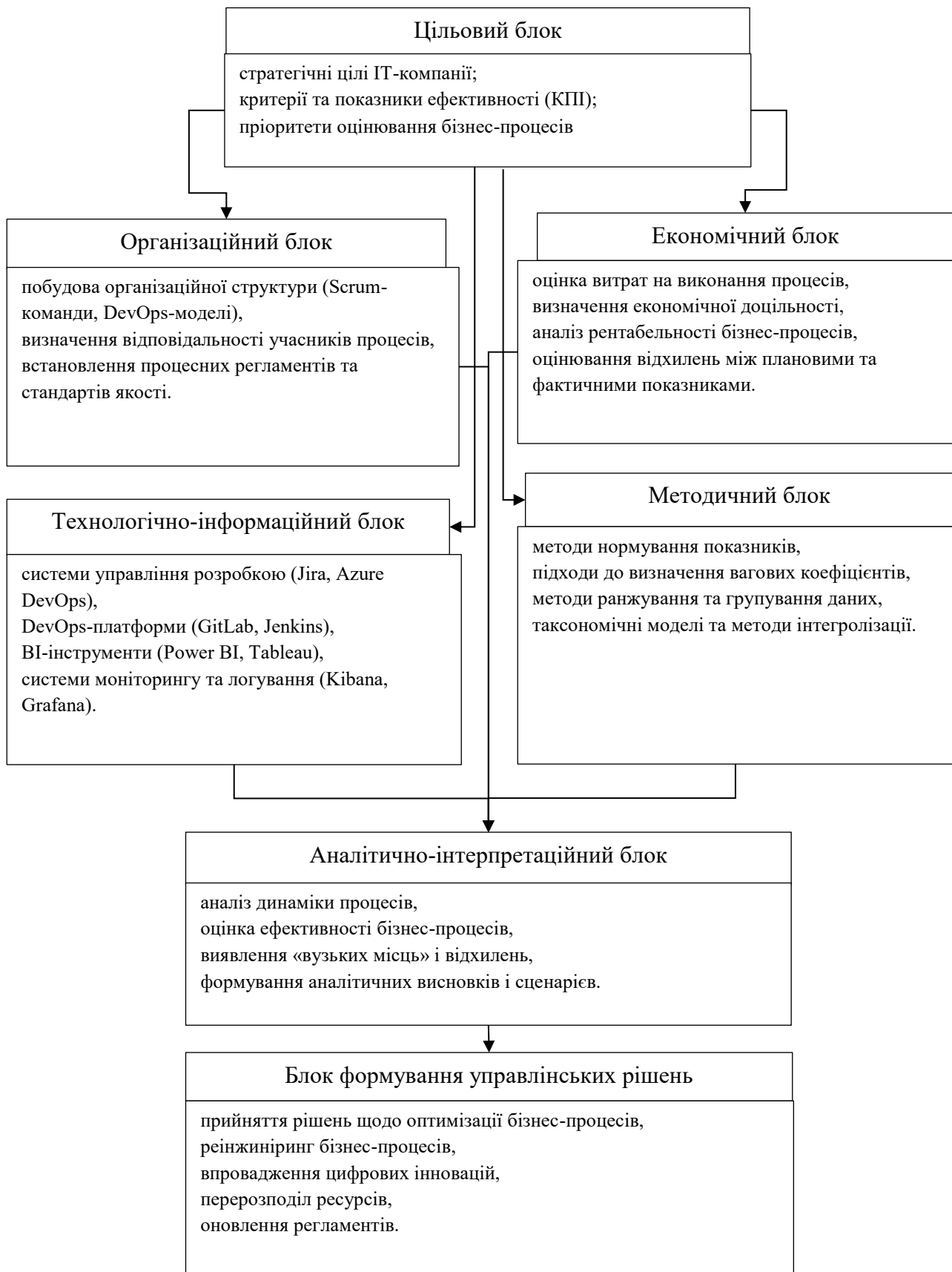


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній
Сформовано автором на основі [3; 5; 9; 10; 11]

Сукупність перелічених принципів формує методологічний каркас функціонування механізму та забезпечує його здатність виконувати роль ефективного інструмента управління, здатного адаптуватися до специфіки ІТ-компаній, складності розроблення програмних продуктів та вимог цифрової економіки.

Узагальнені принципи функціонування механізму подано в табл. 1.

Таблиця 1

Принципи функціонування організаційно-економічного механізму оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній

Принцип	Зміст принципу	Роль у механізмі
Системність	Розгляд бізнес-процесів як взаємозалежних елементів єдиної організаційної системи	Забезпечує цілісність оцінювання та узгодженість рішень
Інтегрованість	Поєднання економічних, організаційних, операційних та цифрових показників в єдиній моделі	Дозволяє уникнути фрагментарності та забезпечує багатовимірність аналізу
Адаптивність	Здатність механізму змінювати структуру, критерії та методи оцінювання відповідно до динаміки середовища	Гарантує актуальність результатів в умовах технологічних змін
Об'єктивність вимірювання	Використання цифрових даних, формалізованих методів, нормування та стандартизованих підходів	Мінімізує суб'єктивність і підвищує достовірність оцінювання
Результативність та орієнтація на створення цінності	Фокус на оцінці ефективності з позиції створення бізнес-цінності (якість, швидкість, задоволеність клієнта)	Забезпечує зв'язок оцінювання з реальними результатами діяльності
Прозорість і регламентованість	Чіткість процедур, визначення відповідальності та правил роботи з даними	Забезпечує відтворюваність, дисципліну та контрольованість процесів
Принцип зворотного зв'язку	Використання результатів оцінювання для корекції цілей, процесів і управлінських рішень	Формує циклічність і безперервне вдосконалення механізму

Сформовано автором на основі [2; 3; 9; 10; 11]

Сформована модель та принципи функціонування організаційно-економічного механізму створюють основу для визначення конкретних процедур його практичної реалізації. Оцінювання ефективності бізнес-процесів вимагає чітко структурованої послідовності дій, яка забезпечує логічність обробки даних, узгодженість аналітичних процедур та обґрунтованість отриманих результатів.

Алгоритм оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компанії наведено на рис. 2.



Рис. 2. Процедура оцінювання ефективності бізнес-процесів ІТ-компаній

Сформовано автором на основі [1; 3; 5; 7; 9; 10; 11]

Поданий алгоритм відображає логічну послідовність етапів, які забезпечують перетворення різномірних цифрових, організаційних та економічних даних у комплексну оцінку ефективності бізнес-процесів. Циклічний характер процедури забезпечує повернення результатів оцінювання у вигляді коригувальних дій, завдяки чому відбувається постійне вдосконалення бізнес-процесів та адаптація управління до змін середовища.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Результати дослідження свідчать, що ефективне оцінювання бізнес-процесів ІТ-компаній потребує комплексного поєднання процесних, організаційно-економічних та цифрових підходів. Запропонований організаційно-економічний механізм структурує цілі, інструменти та аналітичні процедури в єдину систему, здатну забезпечити узгоджене управління бізнес-процесами на основі системного аналітичного оцінювання.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання механізму як інструменту підтримки управлінських рішень, спрямованих на підвищення продуктивності, оптимізацію ресурсів та покращення операційної стійкості ІТ-компаній. Інтегральний підхід до оцінювання створює умови для порівняння ефективності різних процесів і команд, що підсилює контроль та підзвітність у динамічному цифровому середовищі.

Подальші дослідження доцільно спрямувати на емпіричну перевірку механізму, уточнення системи показників з урахуванням специфіки різних ІТ-моделей та розширення аналітичного інструментарію за рахунок методів цифрової діагностики та машинного навчання.

Література

1. Гринько Т., Петриняк У., Андруша В. Цифровізація бізнес-процесів: основні тенденції та покращення креативності персоналу. *Сталій розвиток економіки*, 2024. № 2(49). С. 10-14. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-2>
2. Дергачова Г.М., Колешня Я.О. Цифрова трансформація бізнесу: сутність, ознаки, вимоги та технології. *Економічний вісник НТУУ «КПІ»* : збірник наукових праць. 2020. № 17. С. 280–290. URL: <https://ela.kpi.ua/items/4a2fe98f-987a-4877-a004-200ccfb2eb11>
3. Коваленко О. М., Омеко А. В. Формування інструментарію організаційно-економічного забезпечення якості систем управління підприємством в умовах діджиталізації бізнес-процесів. *Успіхи і досягнення у науці. Серія: Управління і адміністрування*. 2025. №10(20). DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-485-509](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-485-509)
4. Коломоєць Є. Цифрова трансформація бізнесу як основа підвищення його конкурентоспроможності. *Сталій розвиток економіки*, 2024. №4(51). С. 72-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-10>
5. Кошельок Г., Павлова О. Концептуальні основи формування організаційно-економічного механізму забезпечення сталого розвитку підприємств в умовах цифрової трансформації. *Економіка та суспільство*, 2025. №75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-53>
6. Кравченко М.О., Салабай В.О. Роль цифрових трансформацій бізнес-процесів підприємств. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут»*. 2023. №26. С. 148–153. URL: <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988>
7. Світлична В., Александрова С. Реінжиніринг бізнес-процесів ногеса: аспекти організаційного забезпечення. *Економіка та суспільство*, 2022. №41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-24>
8. Черничко Т.В., Проскура В.Ф., Алмаші В.В. Цифрова трансформація бізнес-процесів як фактор сталого розвитку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 15. С. 66–71. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.66>
9. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation*. 1993. URL: <http://repo.darmajaya.ac.id/4493/1/Michael%20Hammer%20James%20Champy-Reengineering%20the%20corporation%20%20a%20manifesto%20for%20business%20revolution-HarperBusiness%20%282001%29.pdf>
10. Davenport T. *Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology*. Boston: Harvard Business School Press, 1993. 352 p. URL: https://www.academia.edu/3284109/Process_innovation_reengineering_work_through_information_technology
11. Verhoef P. C., Broekhuizen T., Bart, Y., Bhattacharya A., Dong J. Q., Fabian N., & Haenlein M. Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 2021. №122. P. 889–901. URL: https://www.researchgate.net/publication/337003569_Digital_transformation_A_multidisciplinary_reflection_and_research_agenda

References

1. Hrynyk, T., Petryniak, U., & Andruska, V. (2024). Tsyfrovizatsiia biznes-protsesiv: osnovni tendentsii ta pokrashchennia kreatyvnosti personalu. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, 2(49), 10–14. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-2>
2. Derhachova, H. M., & Koleshnia, Ya. O. (2020). Tsyfrova transformatsiia biznesu: sutnist, oznaky, vymohy ta tekhnolohii. *Ekonomichnyi visnyk NTUU "KPI"*, (17), 280–290. <https://ela.kpi.ua/items/4a2fe98f-987a-4877-a004-200ccfb2eb11>
3. Kovalenko, O. M., & Omeko, A. V. (2025). Formuvannia instrumentariiu orhanizatsiino-ekonomichnoho zabezpechennia yakosti system upravlinnia pidpriemstvom v umovakh didzhytalizatsii biznes-protsesiv. *Uspikhy i dostahennia u nauksi. Seriya: Upravlinnia i administruvannia*, 10(20). [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10\(20\)-485-509](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-10(20)-485-509)
4. Kolomoiets, Ye. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznesu yak osnova pidvyschennia yoho konkurentospromozhnosti. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, 4(51), 72–80. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-51-10>

-
5. Koshelok, H., & Pavlova, O. (2025). Kontseptualni osnovy formuvannia orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu zabezpechennia staloho rozvytku pidpriemstv v umovakh tsyfrovoy transformatsii. *Ekonomika ta suspilstvo*, (75). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-53>
 6. Kravchenko, M. O., & Salabai, V. O. (2023). Rol tsyfrovoykh transformatsii biznes-protseviv pidpriemstv. *Ekonomichniy visnyk NTUU "Kyivskiy politekhnichnyi instytut"*, (26), 148–153. <https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/286988>
 7. Svitlychna, V., & Aleksandrova, S. (2022). Reinzhyrnyh biznes-protseviv HoReCa: aspekty orhanizatsiinoho zabezpechennia. *Ekonomika ta suspilstvo*, (41). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-24>
 8. Chernychko, T. V., Proskura, V. F., & Almashi, V. V. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznes-protseviv yak faktor staloho rozvytku. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, (15), 66–71. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.15.66>
 9. Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation: A manifesto for business revolution*. HarperBusiness. http://repo.darmajaya.ac.id/4493/1/Michael%20Hammer_%20James%20Champy-Reengineering%20the%20corporation%20_%20a%20manifesto%20for%20business%20revolution-HarperBusiness%20%282001%29.pdf
 10. Davenport, T. H. (1993). *Process innovation: Reengineering work through information technology*. Harvard Business School Press. https://www.academia.edu/3284109/Process_innovation_reengineering_work_through_information_technology
 11. Verhoef, P. C., Broekhuizen, T., Bart, Y., Bhattacharya, A., Dong, J. Q., Fabian, N., & Haenlein, M. (2021). Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda. *Journal of Business Research*, 122, 889–901. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296320306362>