

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-80>

УДК 658.8:69.009

ТЕОРЕТИЧНІ ПІДХОДИ ТА ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ДО ЕКОНОМІЧНОЇ ДІАГНОСТИКИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL APPROACHES AND PRACTICAL RECOMMENDATIONS TO THE ECONOMIC DIAGNOSTICS OF THE BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE

Белєнкова Ольга Юрїївна

доктор економічних наук, професор,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1142-5237>

Локтіонова Яна Федорівна

кандидат економічних наук,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5634-4900>

Калашніков Давид Петрович

аспірант,
Київський національний університет будівництва і архітектури
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1368-9225>

Bielienkova Olha, Loktionova Yana, Kalashnikov Davyd
Kyiv National University of Construction and Architecture

Стаття присвячена актуальним питанням теоретичного та практичного використання методології реінжинірингу бізнес-процесів у діяльності учасників інвестиційно-будівельного процесу та інших стейкхолдерів будівництва. На основі аналізу літератури, проаналізовано та систематизовано напрямки економічної діагностики бізнес-процесів будівельних підприємств, серед яких ключовими є фінансовий стан, структура витрат, ціноутворення, аналіз розвитку ринку, його тенденцій і поведінки споживачів, конкурентоспроможність, нові можливості для розвитку та інновації. Розроблено практичні рекомендації щодо декомпозиції бізнес-процесів будівельного підприємства, практичний приклад якої розглянуто на прикладі маркетингової діяльності, оскільки ринкова діяльність є ключовим чинником ефективності.

Ключові слова: реінжиніринг, маркетингова діяльність, цифрова трансформація, учасники будівництва, девелопер, проектувальник, підрядник, вартість будівництва, вартість проектування, будівельне підприємство, стейкхолдер, бізнес-процеси, ризики, загрози, інновації, інноваційна діяльність, ринок, конкурентоспроможність.

The article is devoted to topical issues of the theoretical and practical use of business process reengineering methodology in the activities of investment and construction process participants and other construction stakeholders. It was found that the key element of the reengineering of the marketing activities of the construction enterprise is economic diagnostics, the results of which allow construction participants to adapt to changing market conditions, use opportunities and ensure sustainability and competitiveness. Based on the analysis of the literature, the areas of economic diagnostics of business processes of construction enterprises were analyzed and systematized, among which the key ones are financial condition, cost structure, pricing, analysis of market development, its trends and consumer behavior, competitiveness, new opportunities for development and innovation. The method of analyzing the activities of construction participants in market conditions based on innovative approaches to the decomposition of business processes increases the accuracy of diagnostics and the relevance of marketing strategies, allowing to optimize the allocation of resources and increase the overall effectiveness of the campaign, as well as to carry out a fundamental restructuring of marketing (and not only) activities on the basis of process approach. An example of the

decomposition of the enterprise's business processes by levels is given - from the main, managing and supporting processes to specific marketing measures, such as market segmentation, description of the client's portrait, analysis of the target audience, selection of target groups of consumers, digital advertising and management of relationships with clients. Practical recommendations on the decomposition of business processes of a construction enterprise have been developed, a practical example of which is considered on the example of marketing activity, since it is a key factor of efficiency. It is recommended that construction enterprises begin the process of reengineering marketing activities with economic diagnostics, as this initial stage of reengineering the company's business processes appears as a strategic imperative for sustainable growth and success in a complex and changing market environment.

Keywords: reengineering, marketing activity, digital transformation, construction participants, developer, designer, contractor, construction cost, design cost, construction company, stakeholder, business processes, risks, threats, innovation, innovative activity, market, competitiveness.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. У сфері будівництва, під час реалізації інвестиційно-будівельних проектів, маркетингова діяльність перетворилася на основний інструмент досягнення успіху для різноманітних зацікавлених сторін. Таким чином, визначення причин, що впливають на ефективність діяльності підприємств в будівельному секторі, і факторів, що формують ефективність маркетингових стратегій, стало вкрай важливим для учасників будівництва та інших зацікавлених сторін. Сьогодні компанії будівельного сектору разом із ключовими учасниками будівельних проектів, такими як проектні фірми, забудовники та підрядники, опинилися на роздоріжжі. Основна дилема обертається навколо рішення або переглянути існуючі маркетингові стратегії, або застосувати більш консервативний підхід, оскільки докорінна перебудова вимагає від керівництва підприємства готовності йти на ризик, потенційну можливість комплексної переоцінки існуючих бізнес-процесів, та необхідність урахування впливів таких глобальних процесів як цифровізація, воєнні дії, структурна перебудова економіки тощо. Для об'єктивного прийняття рішень щодо необхідності реінжинірингу, підприємствам потрібно визначити напрямки економічної діагностики, мати прикладний інструментарій декомпозиції та реінжинірингу їх бізнес-процесів, що і визначає актуальність дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Концепція процесно-орієнтованого менеджменту, спочатку виникла у західній економічній науці як стратегічний підхід, спрямований на підвищення якості продукції та сприяння конкурентоспроможності підприємства на ринку. Це поняття тісно пов'язане з ідеєю М. Портера [1], який наголосив на ключовій ролі процесів ефективного управління в досягненні успіху організацій. Ідеї М. Потера і стали основою для розвитку процесного

підходу до управління підприємствами. Спираючись на розробки вченого, М. Хаммер і Д. Чампі [2] запропонували перше визначення реінжинірингу, як «почати усе спочатку, або радикальне переосмислення та перепроєктування бізнес-процесів». У подальшому низка вчених (Т. Девенпорт [3], А. Файоль [4]) розширили розуміння процесного підходу, розглядаючи повністю функціонування підприємства через призму бізнес-процесів, а управління нам – як управління та координацію бізнес-процесів впродовж усього управлінського процесу для досягнення мети та виконання головних функцій управління. В останні роки увага науковців була прикута до вирішення завдань, пов'язаних з проектуванням і реінжинірингом бізнес-процесів підприємств різних секторів економіки. Серед робіт у даному напрямку слід відзначити праці Продіуса О. І., Прокоф'єва В. К. [8], Чайковської М., Шкеди О. [14], Таранюка Л. М. [15], Кобизького Д. С. [16], Волкової Н. А., Волчек Р. М., Гайдаєнко О. М. [18], Уманець Т., Шлафман Н., Бондаренко О. [20].

У контексті будівництва, яке вирізняється серед інших секторів великою кількістю учасників, проектним підходом до реалізації продукції, великою кількістю взаємозв'язків, тривалим операційним циклом, нерухомим характером продукції та високою вартістю, дослідження бізнес-процесів окремих учасників будівництва або у межах інвестиційно-будівельних проектів, досліджували наступні науковці Сорокіної Л. В., Гойка А. Ф., Стеценко С. П., Ізмайлової К. В., Скакуна В. А. [7], Рижаківа Д. А., Хоменко О. М., Малихіна О. М., Поколенка В. О., Чернишева Д. О., Рижаківої Г. М., Зельцера Р. Я. [6; 9–10; 13], Чуприни Ю. А., Гончаренко Т. М., Зінченко М. М., Цифри Т. Ю. [11], Унтілов А., Шмідгаль К., Камбур О. [17] та інші вчені. Ними окреслено сутність та складові бізнес-процесів будівельного підприємства, підкресливши їх роль у забезпеченні якісного кінцевого результату.

тату – зведення об'єктів у встановлені терміни та виконання проектних вимог до якості і вартості. Проте наразі актуальним напрямком досліджень є систематизація та узагальнення існуючих підходів, що визначають роль, місце та типологію бізнес-процесів на сучасних будівельних і небудівельних підприємствах – учасниках інвестиційно-будівельного процесу та стейкхолдерах будівництва. Таким чином, дослідження управління бізнес-процесами в будівельному секторі дозволить отримати всебічне розуміння значення бізнес-процесів у забезпеченні ефективності та успіху будівельних підприємств тим самим сприяючи покращенню якості продукції та загальної конкурентоспроможності учасників і стейкхолдерів будівництва. Тому розробка методичного і прикладного інструментарію, який дозволить формалізувати і прискорити прийняття рішень щодо необхідності корегування, заміни або реінжинірингу бізнес-процесів стане у нагоді багатьом учасникам інвестиційно-будівельних проектів, що підкреслює актуальність дослідження.

Метою статті є розробка теоретико-методичних і практичних рекомендацій щодо визначення напрямків економічної діагностики бізнес-процесів учасників будівництва, розробка практичних підходів до декомпозиції та методів реінжинірингу їх бізнес-процесів, особливо у сфері маркетингової діяльності, як ключової для підприємств.

Виклад основного матеріалу дослідження. Незважаючи на значну увагу науковців, що займаються питаннями реінжинірингу бізнес-процесів до підприємств будівельної сфери, потребують детальної розробки механізми та інструментарій реінжинірингу маркетингової діяльності учасників будівництва, оскільки ринок дуже динамічно і активно реагує на нові тенденції, зокрема стрімку цифровізацію усіх сфер діяльності, соціальну і екологічну спрямованість діяльності сучасних підприємств, а також наявність глобальних ризиків, викликів і загроз з боку макросередовища. При цьому, підприємства будівельного сектору часто із запізненням реагують на зміну ринкового середовища, та із запізненням трансформують власні бізнес-процеси.

У наукових джерелах виділяють три типи підприємств, для яких необхідний реінжиніринг [21].

«1 тип: компанії, що перебувають на грані краху у зв'язку з тим, що ціни на товари помітно вище, ніж у конкурентів і (або) якість товарів

(сервіс) помітно гірше, ніж у конкурентів. Такі компанії знаходяться у безвиході і, якщо вони не почнуть робити рішучі кроки у напрямку покращення своєї діяльності, то обов'язково збанкрутують.

2 тип: компанії, які на даний час поки що не опинилися у скрутному становищі, але керівництво прогнозує неминучість виникнення проблем, пов'язаних, наприклад, з появою нових конкурентів, зміною вимог клієнтської аудиторії, економічного середовища і т. ін.

3 тип: компанії, які не мають проблем на даний час і не вбачають їх у найближчому майбутньому. Це компанії – лідери, що проводять агресивну політику поведінки на ринку. Вони не зупиняються на досягнутому і за допомогою реінжинірингу хочуть домогтися кращих результатів».

У динамічному навколишньому середовищі будівельні підприємства постійно шукають інноваційні стратегії для підвищення своєї конкурентоспроможності та адаптації до мінливих ринкових умов. Реінжиніринг, як системний підхід до реорганізації бізнес-процесів, має значні перспективи для будівельних компаній, які прагнуть активізувати або переформувувати свою діяльність.

Першим етапом і ключовою складовою ефективності майбутнього реінжинірингу є економічна діагностика. Цей етап є критичною відправною точкою в процесі реінжинірингу діяльності будівельного підприємства. В контексті маркетингової діяльності підприємства, він передбачає комплексний аналіз економічних факторів, які впливають на ефективність кожного процесу, включаючи фінансовий стан, структуру витрат, ринкові тенденції та конкурентоспроможність. За допомогою ретельної економічної діагностики будівельна компанія може визначити неефективні бізнес-процеси, сфери для вдосконалення та невикористані можливості в рамках своїх маркетингових функцій.

Напрямами економічної діагностики бізнес-процесів будівельного підприємства мають бути:

1. Аналіз фінансового стану. Економічна діагностика передбачає ретельне дослідження фінансового стану будівельного підприємства. Це передбачає аналіз ключових фінансових показників, таких як дохід, прибутковість і ліквідність, аналізуючи які, компанія може приймати обґрунтовані рішення щодо розподілу ресурсів, напрямків маркетингових заходів, забезпечуючи відповідність бюджетів стратегічним цілям.

2. Аналіз структури витрат. Реінжиніринг маркетингової діяльності передбачає критичну оцінку структури витрат, пов'язаних із просуванням, рекламою та залученням клієнтів. Економічна діагностика дозволяє будівельному підприємству визначити економічно ефективні маркетингові канали, усунути зайві витрати та оптимізувати розподіл ресурсів для досягнення максимального ефекту.

3. Аналіз ціноутворення. Економічна діагностика передбачає критичну оцінку системи ціноутворення, виявлення складових кошторисної вартості проектних, будівельних робіт та експлуатації об'єктів, оцінювання ефективності участі у тендерах, причин відхилень пропозицій компанії. Економічна діагнос-

тика дозволяє будівельному підприємству визначити економічно ефективну стратегію ціноутворення.

4. Аналіз ринку, його тенденцій та поведінки споживачів. Невід'ємною частиною економічної діагностики є ретельний аналіз ринкових тенденцій і поведінки споживачів. Будівельні підприємства повинні стежити за змінами попиту, новими технологіями та мінливими уподобаннями клієнтів. Враховуючи результати економічної діагностики, напрямками реінжинірингу в маркетингу можуть бути пристосування маркетингових заходів до поточної динаміки ринку (наприклад, збільшення бюджету у разі збільшення ділової активності на ринку і зменшення – у разі скорочення), забезпечуючи оперативність реа-

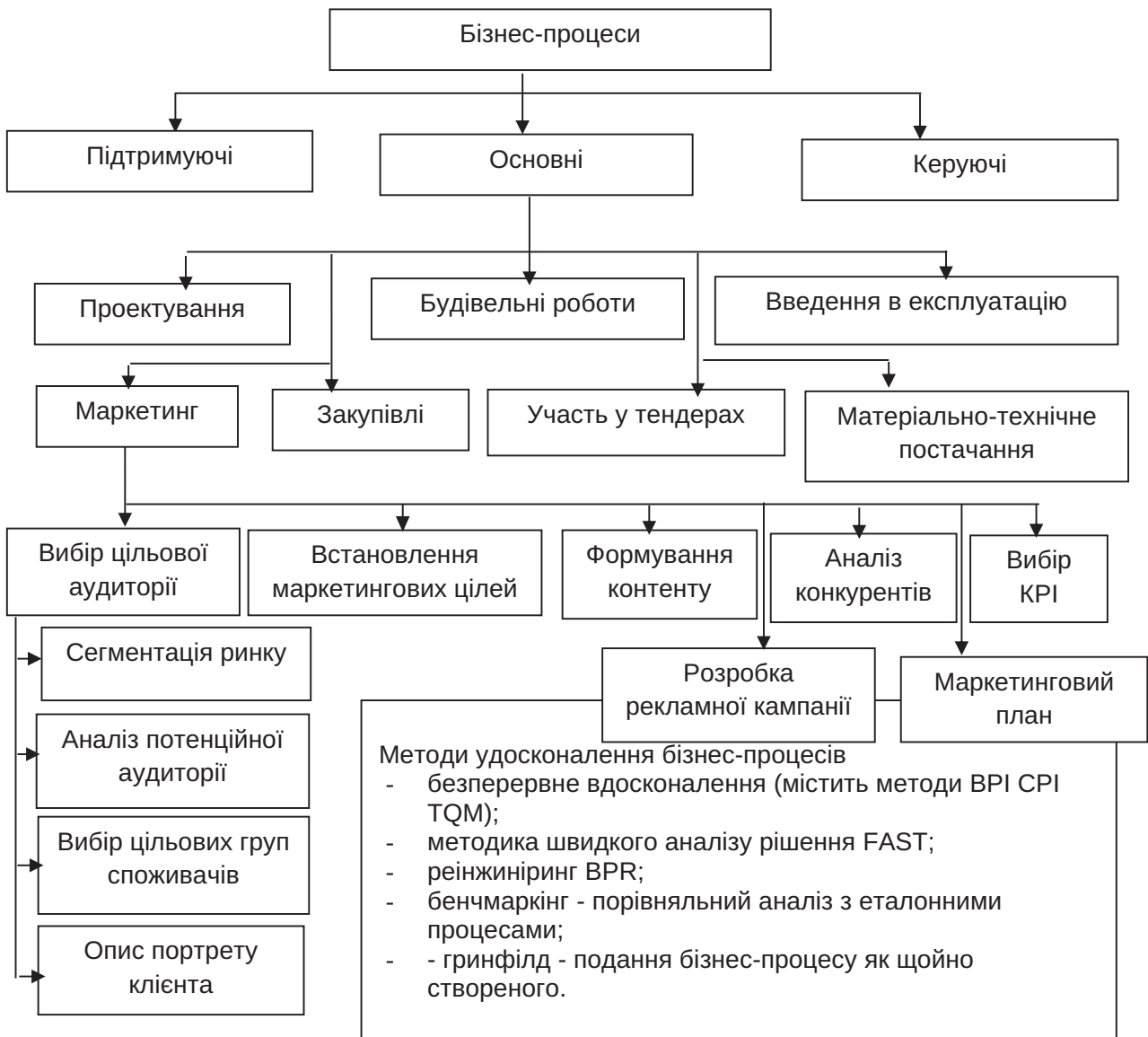


Рис. 1. Декомпозиція бізнес-процесів підприємства (на прикладі маркетингової діяльності)

Джерело: авторська розробка на основі [22–26]

гування на мінливі вимоги і умови ринкового середовища.

5. Діагностика конкурентоспроможності. Дослідження ринку дозволяє будівельному підприємству оцінити свої конкурентні позиції, сильні і слабкі сторони, можливості та загрози, прокладаючи шлях до стратегічної зміни маркетингової концепції або розробки нових стратегій, які можуть включати стратегії диференціації чи концентрації, акцентування на цінності продукту або цільові маркетингові кампанії для отримання конкурентних переваг.

6. Виявлення нових можливостей та інновацій. Економічна діагностика не тільки виявляє проблеми, але й відкриває можливості для інновацій.

Сьогодні, щоб залишатися на ринку, підприємства мають активно реагувати на нові ринкові вимоги, корегуючи стратегічні плани у відповідь до змін, щоб отримати вигоду від нових тенденцій і вимог ринку. Економічна діагностика допомагає визначити перспективні сегменти ринку, дозволяючи будівельному підприємству адаптувати та реорганізувати у відповідь свої маркетингові стратегії. Реінжи-

ніринг діяльності вимагає активного адаптаційного підходу, який пропонується на основі декомпозиції бізнес-процесів (рис. 1).

Висновки. Ключовим елементом реінжинірингу маркетингової діяльності будівельного підприємства є економічна діагностика. Проводячи ретельний аналіз власної діяльності, включаючи фінансовий стан, структуру витрат, ринкові тенденції та конкурентне позиціонування, компанії можуть приймати обґрунтовані рішення для підвищення ефективності маркетингу. Зусилля з реінжинірингу, керуючись інформацією, отриманою в результаті економічної діагностики, дозволяють будівельним підприємствам адаптуватися до мінливих ринкових умов, використовувати можливості та забезпечити стійку та конкурентоспроможність. Тому рекомендовано будівельним підприємствам починати процес реінжинірингу маркетингової діяльності із економічної діагностики. Інтеграція економічної діагностики у реінжиніринг бізнес-процесів компанії постає як стратегічний імператив для сталого зростання та успіху будівельних підприємств у складному і мінливому ринковому середовищі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Porter M. E. On Competition. Boston: Harvard Business School, 1998. 608 p.
2. Hammer M., Champy J. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. New York. NY: Harper Business, 1993. 223 p.
3. Davenport T. H. Process innovation: reengineering work through information technology. Boston, Mass.: Harvard Business School Press, 1993. 337p.
4. Taylor F. W. The Principles of Scientific Management. Harper & Brothers, 1919 p.
5. Fayol, Henri. General and Industrial Management. London : Sir Isaac Pitman & Sons. 1949.
6. Зельцер Р.Я. Інноваційні моделі і методи організації, управління і економічної оцінки технологічних процесів будівельного виробництва. Київ : «МП Леся», 2018. 209 с.
7. Економетричний інструментарій управління фінансовою безпекою будівельного підприємства : [моногр.] / Л. В. Сорокіна, С. П. Стеценко, А. Ф. Гойко, К.В. Ізмайлова [та ін.]; Кривий Пир : ФОР Чернявський Д. О., 2017. 404 с.
8. Продіус О. І., Прокоф'єва В. К. Бенчмаркінг як інструмент удосконалення бізнес-процесів підприємства. *Економіка та суспільство*. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/90.pdf (дата звернення: 05.08.2023).
9. Ryzhakov D., Khomenko O., Malykhina O. The modern paradigm of reengineering as a tool for innovation and investment reconfiguration of business processes of construction enterprises. *Nauka i studia*. 2019. № 12. P. 13–19.
10. Ryzhakova G., Pokolenko V., Malykhina O., Predun K. Structural Regulation of Methodoloical Management Approaches and Applied Reengineering Tools for Enterprises-Developers in Construction. *International Journal of Emerging Trends*. 2020. № 8 (10). P. 7560–7567.
11. Honcharenko T., Chupryna I., Ivakhnenko I., Zinchenko M., Tsyfra T. Reengineering of the Construction Companies Based on BIM-technology. *International Journal of Emerging Trends in Engineering Research*. 2020. № 8. P. 4166–4172.
12. Пузійчук А. В. Аналіз підходів до концептуального моделювання проектів реінжинірингу великих будівельних компаній. *Управління розвитком складних систем*. 2018. № 36. С. 52–57.
13. Чернишев Д. О. Концептуальні засади організаційно-технологічного реінжинірингу проектів на принципах біосферосумісного будівництва. *Управління розвитком складних систем*. 2017. № 30. С. 205–209.

14. Чайковська М., Шкеда О. Реінжиніринг комунікацій бренду зі споживачем через інтеграцію поп-культурних інструментів маркетингу впливу у традиційні маркетингові компоненти. *Маркетинг і цифрові технології*. 2021. № 5(3). С. 63–71.
15. Реінжиніринг бізнес-процесів маркетингової сфери промислових підприємств: монографія / за заг. ред. Л. М. Таранюка Суми : СНАУ, 2018. 500 с.
16. Кобизський Д. С. Організаційно-економічне забезпечення реінжинірингу маркетингової діяльності українських машинобудівних підприємств. *Бизнес Інформ*. 2018. № 2 (481). С. 319–325.
17. Унтілов А., Шмідгаль К., Камбур О. Особливості маркетингу в галузі будівництва. *ЛОГОС*. 2020. DOI: 10.11232/2663-4139.05.03 (дата звернення: 05.08.2023).
18. Теоретико-методичні засади дослідження бізнес-процесів у підприємстві. Н. А. Волкова, Р. М. Волчек, О. М. Гайдасенко та ін. Одеса : «Белка». 2019. 169 с.
19. Сорокіна Л. В., Гойко А. Ф., Скакун В. А. Методика експрес-діагностики результативності управління бізнес-процесами діючих підприємств. *Економічний простір*. 2010. № 39. С. 277–286.
20. Уманець Т., Шлафман Н., Бондаренко О. Інституціональна домінанта адаптації управління бізнес-процесами до умов розвитку інформаційного суспільства в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-45> (дата звернення: 05.08.2023).
21. Розкошна О. А., Гончарова М. Л. Особливості формування системи реінжинірингу бізнес-процесів. *Академічний огляд*. 2011. № 1 (34). С. 102–106.
22. Дослідження бізнес-процесів підприємств АПК. URL: <http://surl.li/bwscpl> (дата звернення: 05.08.2023).
23. Лисенко О. А. Класифікація бізнес-процесів на промислових підприємствах: теоретичні аспекти. *Університетські наукові записки*. 2013. № 2. С. 190–197.
24. Tugai O. A. Organizational and technological, economic quality control aspects in the construction industry: collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2019. 136 p.
25. Nikolaiev V. P., Technical and economic aspects of real estate properties: collective monograph. Lviv-Toruń : Liha-Pres, 2019. 124 p.

REFERENCES:

1. Porter M. E. (1998) *On Competition*. Boston: Harvard Business School.
2. Hammer M., Champy J. (1993) *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York, NY: Harper Business.
3. Davenport T. H. (1993) *Process innovation: reengineering work through information technology*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
4. Taylor F. W. (1919). *The Principles of Scientific Management*. Harper & Brothers.
5. Fayol H. (1949) *General and Industrial Management*. London: Sir Is Pitman & Sons.
6. Zeltser R. Ia. (2018) Innovatsiini modeli i metody orhanizatsii, upravlinnia i ekonomichnoi otsinky tekhnolohichnykh protsesiv budivelnoho vyrobnytstva [Innovative models and methods of organization, management and economic evaluation of technological processes of construction production]. monohrafiya [monograph]. Kyiv. «MP Lesia». (in Ukrainian).
7. Ekonometrychni instrumentarii upravlinnia finansovoiu bezpekoiu budivelnoho pidpriemstva [Econometric tools for managing the financial security of a construction enterprise]. monohrafiya [monograph]. L. V. Sorokina, S. P. Stetsenko, A. F. Hoiko, K. V. Izmailova [ta in.]. Kyiv: KNUBA ; Kryvyi Rih : FOP Cherniavskiy D. O. (in Ukrainian)
8. Prodius O.I., Prokofieva V.K. Benchmarkinh yak instrument udoskonalennia biznes-protseviv pidpriemstva [Benchmarking as a tool for improving the company's business processes]. *Ekonomika ta suspilstvo*. Available at: <http://surl.li/hprpq> (accessed: August 05, 2023).
9. Ryzhakov D., Khomenko O., Malykhina O. (2019) The modern paradigm of reengineering as a tool for innovation and investment reconfiguration of business processes of construction enterprises. *Nauka i studia*. Przemysl, Poland. No. 12. P. 13–19.
10. Ryzhakova G., Pokolenko V., Malykhina O., Predun K. (2020) Structural Regulation of Methodoloical Management Approaches and Applied Reengineering Tools for Enterprises-Developers in Construction. *International Journal of Emerging Trends*. № 8 (10), pp. 7560–7567.
11. Honcharenko T, Chupryna I., Ivakhnenko I., Zinchenko M., Tsyfra T. (2020) Reengineering of the Construction Companies Based on BIM-technology. *International Journal of Emerging Trends in Engineering Research*. № 8. P. 4166–4172.
12. Puziichuk, A. V. (2018) Analiz pidkhodiv do kontseptualnoho modeliuвання proektiv reinzhynirynhu velykykh budivelnykh kompanii [Analysis of approaches to conceptual modeling of reengineering projects of large construction companies]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. № 36. P. 52–57.

13. Chernyshev D.O. (2017) Kontseptualni zasady orhanizatsiino-tekhnologichnoho reinzhynirynhu proektiv na pryntsyakh biosfero-sumisnoho budivnytstva [Conceptual principles of organizational and technological reengineering of projects based on the principles of biosphere-compatible construction]. *Upravlinnia rozvytkom skladnykh system*. № 30, pp. 205–209.
14. Chaikovska M., Shkeda O. (2021) Reinzhynirynh komunikatsii brendu zi spozhyvachem cherez intehtatsiiu pop-kulturnykh instrumentiv marketynhu vplyvu u tradytsiini marketynhovi komponenty [Reengineering brand communications with the consumer through the integration of pop-cultural marketing tools into traditional marketing components]. *Marketynh i tsyfrovi tekhnolohii*. № 5(3), pp. 63–71.
15. Reinzhynirynh biznes-protsesiv marketynhovi sfery promyslovykh pidpriemstv [Reengineering of business processes of the marketing sphere of industrial enterprises]. monohrafiya [monograph]. za zah. red. L. M. Taraniuka Sumy: Vydavets SNAU, 2018. 500 p. (in Ukrainian)
16. Kobyzskyi D. S. (2018) Orhanizatsiino-ekonomichne zabezpechennia reinzhyn irynhu marketynhovi diialnosti ukrainskykh mashynobudivnykh pidpriemstv [Organizational and economic support of reengineering of marketing activity of Ukrainian machine-building enterprises]. *Byznes Ynform*. № 2 (481), pp. 319–325.
17. Untilov A., Shmidhal K., Kambur O. (2020) Osoblyvosti marketynhu v haluzi budivnytstva [Peculiarities of marketing in the field of construction]. *ΛΟΗΟΣ*. 2020. DOI: 10.11232/2663-4139.05.03. (Accessed: August 05, 2023).
18. Teoretyko-metodychni zasady doslidzhennia biznes-protsesiv u pidpriemnytstvi [Theoretical and methodological principles of researching business processes in entrepreneurship]. monohrafiya [monograph]. (2019) N. A. Volkova, R. M. Volchek, O. M. Haidaienko ta in. Odesa: «Belka». 169 p. (in Ukrainian)
19. Sorokina L. V., Hoiko A. F., Skakun V. A. (2010) Metodyka ekspres-diahnostyky rezultatyvnosti upravlinnia biznes-protsesamy diiuchykh pidpriemstv [The method of express diagnostics of the effectiveness of business process management of existing enterprises]. *Ekonomichnyi prostir*. № 39. P. 277–286.
20. Umanets T., Shlafman N., Bondarenko O. (2023) Instytutsionalna dominanta adaptatsii upravlinnia biznes-protsesamy do umov rozvytku informatsiinoho suspilstva v Ukraini [Institutional dominance of adaptation of business process management to the conditions of the development of the information society in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-45> (accessed: August 05, 2023).
21. Rozkoshna O. A., Honcharova M. L. (2011) Osoblyvosti formuvannia systemy reinzhynirynhu biznes-protsesiv [Peculiarities of the formation of the business process reengineering system]. *Akademichnyi ohliad*. № 1 (34). P. 102–106.
22. Doslidzhennia biznes-protsesiv pidpriemstv APK [Research of business processes of agribusiness enterprises]. Available at: <http://surl.li/bwcp1> (accessed: August 05, 2023).
23. Lysenko O. A. (2013) Klasyfikatsiia biznes-protsesiv na promyslovykh pidpriemstvakh: teoretychni aspekty. [Classification of business processes at industrial enterprises: theoretical aspects] *Universytetski naukovyi zapysky*. 2013. № 2. P. 190–197.
24. Tugai O. A. (2019) Organizational and technological, economic quality control aspects in construction industry: collective monograph. Lviv-Toruń: Liha-Pres, 136 p.
25. Nikolaiev V. P. (2019) Technical and economic aspects of real estate properties: collective monograph. Lviv-Toruń: Liha-Pres, 2019. 124 p.