

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-29>

УДК 658.5:005.8

СУТНІСТЬ ТА КЛАСИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА: ТЕОРЕТИЧНИЙ АСПЕКТ

ESSENCE AND CLASSIFICATION OF BUSINESS PROCESSES OF AN ENTERPRISE: THEORETICAL ASPECT

Лободяк Степан Іванович

аспірант,

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій
імені С. З. ГжицькогоORCID: <https://orcid.org/0009-0005-8858-9044>**Lobodiak Stepan**

Stepan Gzhytskyi National University of Veterinary Medicine and Biotechnologies of Lviv

У статті розкрито теоретичні аспекти сутності та класифікації бізнес-процесів підприємства. Поглиблено аналіз дефініцій «процес», «бізнес» і «бізнес-процес» у контексті філософських, економічних та управлінських підходів. Здійснено узагальнення наукових трактувань категорії бізнес-процесу, визначено його ключові характеристики: послідовність дій, взаємопов'язаність, орієнтація на створення цінності, вимірюваність та гнучкість. Виокремлено базові напрями класифікації бізнес-процесів за функціональним призначенням, результативністю, ієрархією, часовим горизонтом та іншими ознаками, що дозволяють формувати багаторівневу систему їх організації. Обґрунтовано значення бізнес-процесів як інтегруючої категорії управління, що поєднує стратегічний та операційний рівні, забезпечує ефективне використання ресурсів, узгодження цілей та підвищення конкурентоспроможності підприємства.

Ключові слова: бізнес-процес, процес, класифікація, управління, підприємство, ресурси, ефективність.

The article provides a comprehensive theoretical justification of the essence and classification of business processes within an enterprise. Business processes are interpreted as a fundamental category of management science, serving as a structured sequence of interconnected actions aimed at transforming resources into outputs that generate consumer value. The research highlights the multidimensionality of the concept of "process," tracing its origins from philosophical and dialectical interpretations by Hegel and Heidegger to contemporary managerial perspectives and international quality standards such as ISO 9000:2015. Special attention is given to the category of "business," which is examined through institutional, organizational, economic, and socio-cultural dimensions. At the intersection of these categories arises the definition of "business process," which integrates structural order, systemic interrelation, and orientation towards achieving enterprise goals. The article synthesizes various scholarly approaches, demonstrating the absence of a unified definition of business processes and the diversity of classification principles. The main classifications are considered according to functional purpose (core, supporting, managerial, developmental), effectiveness, hierarchy, time horizon, regulation level, automation, and industry specificity. Such a systematization makes it possible to distinguish business processes that directly create consumer value from those that provide resources, ensure coordination, or foster long-term growth and innovation. Moreover, the article emphasizes sectoral peculiarities, particularly in agriculture, where seasonality, environmental conditions, and high dependence on external factors determine unique characteristics of processes. The study concludes that business processes represent a cyclic and multi-level phenomenon, encompassing interrelated stages from identification and modeling to monitoring and continuous improvement. Their structure correlates with the scientific model of "input–transformation–output–consumer–feedback," which ensures efficiency, adaptability, and strategic alignment. Business processes thus become a key integrative mechanism that harmonizes strategic and operational management, enhances resource utilization, supports the achievement of enterprise goals, and strengthens competitiveness in a dynamic market environment.

Keywords: business process, process, classification, management, enterprise, resources, efficiency.

Постановка проблеми. Бізнес-процеси становлять фундаментальну основу функціонування будь-якого підприємства, адже саме вони визначають логіку та послідовність дій, необхідних для створення цінності для споживачів. Чітко структуровані процеси забезпечують не лише належну організацію виробничо-господарської діяльності, але й створюють умови для ефективного управління ресурсами, узгодження стратегічних та тактичних цілей і підвищення результативності роботи підприємства.

Важливою характеристикою бізнес-процесів є їх здатність регламентувати порядок виконання завдань, визначати розподіл відповідальності між учасниками діяльності та формувати прозору систему взаємодії як між окремими підрозділами підприємства, так і з його зовнішніми партнерами та контрагентами. Завдяки цьому бізнес-процеси виступають не лише інструментом координації діяльності, а й засобом інтеграції підприємства у зовнішнє середовище.

Бізнес-процеси охоплюють усі аспекти діяльності підприємства, формуючи основу його операційної ефективності. Вони забезпечують перетворення ресурсів (сировини, технологій, фінансових активів, людського капіталу) у готовий продукт або послугу, що має споживчу цінність. Саме тому, ефективне управління бізнес-процесами сприяє узгодженню внутрішніх можливостей підприємства із потребами ринку, дозволяє забезпечувати гнучкість, своєчасне реагування на зміни та формувати довгострокові конкурентні переваги.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика теоретичної суті та класифікації бізнес-процесів залишається у центрі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. У науковій літературі простежується відсутність єдиного підходу до визначення дефініції «бізнес-процес», що зумовлено багатогранністю даного явища та різними дослідницькими пріоритетами.

У сучасних економічних дослідженнях бізнес-процеси трактуються як впорядкована діяльність, спрямована на створення цінності для споживача. Зокрема, М. Хаммер і Дж. Чампі визначають бізнес-процеси як сукупність дій, у результаті яких ресурси на «вході» трансформуються у продукт, що має цінність для клієнта [20, с. 24]. Подібний підхід простежується у працях М. Портера та В. Міллара [23, с. 49], а також у визначеннях, запро-

понованих Волосатовою [3], Серединською В. та Загородною Н. [16, с. 125–126].

Суттєвий науковий внесок у розвиток класифікаційних бізнес-процесів зробили Гречко А. В. та Захаров Н. В. [5], Андрушків Б. М. і Мельник Л. М. [1, с. 95–96], які виділяють основні, забезпечуючі, управлінські та процеси розвитку як базові категорії бізнес-процесів. При цьому різні автори акцентують увагу на функціональній ролі, результативності чи ієрархічному рівні процесів.

У працях вітчизняних науковців, зокрема, Світлишин І. І. [15, с. 59–60], Гнатишин Л. та Варфалюк В. [4, с. 62] наголошується на галузевій специфіці бізнес-процесів, зокрема в аграрному виробництві.

Узагальнення досліджень свідчить про багатоваріантність підходів до визначення та класифікації бізнес-процесів. Незважаючи на спільну орієнтацію на створення споживчої цінності, відмінності між науковими підходами зумовлені різними цілями, предметними сферами та методологічними орієнтирами досліджень. Це підтверджує актуальність подальших наукових пошуків у напрямі систематизації теоретичних підходів і формування єдиної концептуальної бази управління бізнес-процесами підприємства.

Метою статті є поглиблене теоретичне обґрунтування сутності бізнес-процесів підприємства та систематизація існуючих підходів до їх класифікації з метою формування цілісної концептуальної основи для подальшого розвитку та вдосконалення системи управління організацією.

Виклад основного матеріалу дослідження. У загальному розумінні бізнес-процес можна визначити як сукупність взаємопов'язаних дій або операцій, які виконуються в певній послідовності для досягнення конкретного результату, що має цінність для кінцевого споживача.

Для більш глибокого та повного розуміння сутності дефініції «бізнес-процес» спершу необхідно з'ясувати суть поняття «процес», оскільки дане поняття є фундаментальним як у природничих, так і в суспільних науках.

У найзагальнішому сенсі процес визначається як послідовність взаємопов'язаних дій або змін, що відбуваються у певній системі в часі та спрямовані на досягнення конкретного результату. Це поняття має широке застосування і розглядається в різних сферах – від філософії та кібернетики до економіки й управління.

З філософської точки зору, процес є динамічною формою існування об'єктів і явищ, що виражає закономірний розвиток у часі. У класичній діалектиці Гегеля процес розглядається як безперервний рух і зміна, що виникають унаслідок внутрішніх суперечностей системи. Філософ пояснював процеси розвитку як постійний перехід станів через суперечності, перетворення і якісні зміни, тобто внутрішні суперечності породжують рух і зміну, будь-яке явище переходить у свою протилежність, а боротьба протилежностей зрештою призводить до якісного розвитку [20, с. 83–85]. Цей підхід має широке застосування у філософії, соціальних науках, економіці та менеджменті, оскільки дозволяє зрозуміти механізми змін і адаптації систем.

У філософії процесуальність відіграє ключову роль у розумінні буття та існування. Зокрема, у концепції Мартіна Гайдеґґера процес можна визначити через його основні поняття, такі як *Dasein*, буття-у-світі, становлення та турбота. *Dasein* – буквально «бути тут» позначає людське буття як таке, що завжди вже знаходиться у світі [6].

Аналізуючи ідеї Гайдеґґера, можна зробити висновок, що процес в його розумінні – це динамічне, екзистенційне явище, яке відображає постійне становлення, взаємодію з оточенням та відкритість до змін. Це не просто послідовність подій, а жива структура, в якій суб'єкт сам формує свою реальність через вибір і дії [22]. Ідеї Гайдеґґера широко використовуються у сучасних концепціях менеджменту, зокрема у теоріях управління персоналом.

Філософське осмислення процесу як динамічного і взаємопов'язаного явища дозволяє перенести цю ідею у практичну площину менеджменту. У цьому сенсі організаційні процеси можна розглядати як потоки діяльності, що проходять через різних учасників і підрозділи, змінюючись та адаптуючись до внутрішніх і зовнішніх умов.

Саме в цьому контексті влучною є бачення М. Робсон, Ф. Уллах, які трактують процес, як потік роботи, перехідний від однієї людини до іншої, а для великих процесів, ймовірно, від одного відділу до іншого [24].

У умовах сьогодення визначення дефініції «процес» можемо розглядати в контексті управління якістю, зокрема ISO 9000:2015, де процес трактується, як сукупність взаємопов'язаних або взаємодіючих видів діяльності, які використовують входи для отримання запланованих результатів (вихо-

дів) [8]. Цей підхід підкреслює, що будь-яка діяльність або набір діяльностей, які використовують ресурси та керуються для досягнення результату, можна розглядати як процес.

Світлішин І. І. в процесі проведення аналізу сутності поняття «бізнес-процес» дійшов висновку, що будь-який процес містить три стадії: стадія формування входів процесу; стадія формування виходів процесу; стадія перетворення виходів процесу у входи наступного процесу [15, с. 59–60].

Суть циклічної моделі процесу полягає в тому, що будь-який процес розглядається як замкнений цикл взаємодії трьох стадій: формування входів, їх трансформація у виходи та перетворення виходів у входи наступного процесу. Така інтерпретація підкреслює безперервність, взаємозалежність і логічну послідовність процесів у межах підприємства.

Узагальнюючи, можна зазначити, що дефініція «процес» є багатогранною категорією, яка поєднує філософське осмислення динаміки буття з прикладним розумінням послідовності дій у системах управління. У філософії процес пов'язаний із розвитком через суперечності, постійне становлення та взаємодію суб'єкта зі світом. У менеджменті процес набуває операційного змісту – як впорядкована діяльність, спрямована на досягнення результату. Спільним є акцент на зміні, впорядкованості та цілеспрямованості, а відмінність полягає в рівні абстракції – від онтологічних роздумів до операційних моделей.

Для розуміння специфіки бізнес-процесів недостатньо лише загального трактування процесу як явища – важливо з'ясувати, в якому контексті і з якою метою він функціонує в межах підприємницької діяльності. Саме тому наступним логічним кроком у теоретичному аналізі є обґрунтування категорії «бізнес».

Дана категорія у науковому дискурсі має багатогранний характер і може розглядатися як система економічної діяльності, спрямованої на створення вартості, задоволення потреб споживачів і досягнення прибутку.

Етимологічно поняття «бізнес» походить від давньоанглійського «*bisid*», що означає «активний», «діловий», «зайнятий роботою». Таким чином, вже в давньому розумінні слова було закладено декілька змістових значень [11, с. 112], що зумовило формування низки підходів до тлумачення сутності поняття «бізнес».

Так, Дж. Тіммс трактує бізнес як комерційне підприємство чи об'єднання, що здійснює



Рис. 1. Циклічна модель структури процесу

Джерело: згруповано автором на основі [15, с. 59–60]

реалізацію товарів або послуг, тим самим зосереджуючи увагу на формально-організаційному аспекті [25, с. 17].

Т. Ю. Тіханова пропонує тлумачення бізнесу як самостійної, ініціативної діяльності громадян або їх об'єднань, здійснюваної під майнову відповідальність, з метою одержання економічної вигоди [18, с. 11]. Таке розуміння ототожнює бізнес із підприємницькою діяльністю, зосереджуючи увагу на ініціативності, ризику, правовій самостійності.

Протилежну позицію висловлює І. В. Корогод, яка стверджує, що бізнес – поняття ширше за підприємництво, оскільки включає всі економічні та соціальні відносини, що виникають між учасниками ринку, незалежно від того, чи є вони підприємцями, найманими працівниками, споживачами або державними структурами [10, с. 61].

Окрему увагу в даному контексті заслуговує підхід А. Мостового, який здійснює концептуальне розмежування між термінами «підприємництво» та «бізнес». Автор зазначає, що підприємництво охоплює процес створення нових ідей, інновацій та розробки концепцій, у той час як бізнес репрезентує практичну реалізацію цих ідей, управління процесами та отримання прибутку [14, с. 368–369]. Такий підхід дозволяє диференціювати креативно-інноваційну складову від організаційно-економічної діяльності, що має особливу цінність у дослідженні бізнес-процесів.

Можна виокремити низку спільних ключових характеристик, притаманних більшості

наукових підходів до тлумачення категорії «бізнес» (рис. 2).

Саме на перетині категорій – процесу як структурованої діяльності та бізнесу як підприємницької системи – формується дефініція «бізнес-процес», яка набуває вагомого значення у теорії й практиці управління.

Досліджуючи дану економічну категорію Мартинюк Н.Ю. наголошує на тому, що серед науковців відсутнє одностайне розуміння бізнес-процесу. Його визначають як сукупність операцій, потік роботи, сукупність (комплекс) видів діяльності, групу взаємозалежних завдань, структуровану послідовність дій, послідовність взаємопов'язаних за входами та виходами функцій, упорядковану сукупність сутностей (робочих об'єктів, ресурсів, організаційних одиниць), функцій (дій, операцій) та подій, поєднання людей, машин та обладнання, сировини, методів та середовища, у якому виробляється продукт чи послуга [12].

М. Хаммер, Дж. Чампі характеризують бізнес-процеси, як «сукупність різних видів діяльності, у рамках яких «на вході» використовується один або більше видів ресурсів, в результаті якої на «виході» створюється продукт, що представляє цінність для споживача» [20, с. 24]. М. Портер, В. Міллар визначають бізнес-процеси, як «комплекс видів діяльності, які визначаються точками «входу» і «виходу» та використовують організаційні ресурси з метою створення цінності товарів/послуг для споживача» [23, с. 49]. Запропоновані науковцями

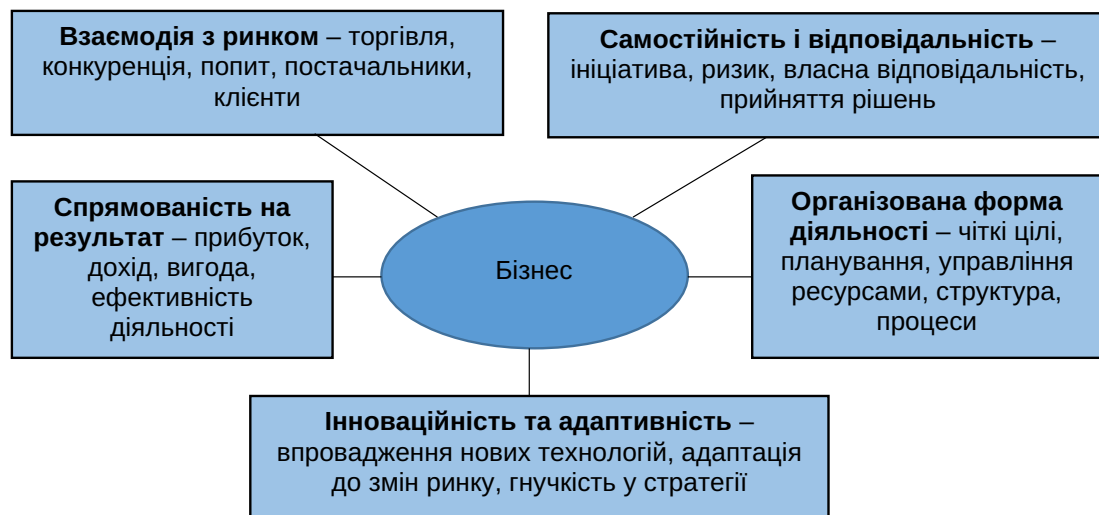


Рис. 2. Ключові характеристики категорії «бізнес»

Джерело: власна розробка автора

визначення мають спільний концептуальний підхід, відповідно до якого бізнес-процес розглядається як сукупність видів діяльності, що забезпечують створення цінності для споживача. Обидва підходи взаємодоповнюють один одного, забезпечуючи більш комплексне розуміння сутності бізнес-процесів.

Волосатова М. трактує бізнес-процеси як: «...комплекс дій, взаємозалежних та пов'язаних між собою, що мають початок та кінець, метою реалізації яких є перетворення вхідних ресурсів у вихідний продукт, який задовольняє вимогам споживачів. ...» [3].

Гнатишин Л. та Варфалюк В. вважають, що буквально бізнес-процесом можна вважати сукупність послідовних дій економічного, комерційного, біржового або підприємницького характеру, які спрямовані на отримання прибутку. Характеризуючи галузеву специфіку науковці наголошують, що у середовищі сільськогосподарського виробництва бізнес-процесами є: біологічні перетворення у рослинництві і тваринництві, постачання товарно-матеріальних цінностей, збут готової продукції та надання послуг, промислове і допоміжне виробництво тощо [4, с. 62].

Ми, бізнес-процес трактуємо, як впорядковану сукупність послідовних і взаємопов'язаних дій, що здійснюються визначеним відповідальним суб'єктом («власником процесу») із використанням організаційних ресурсів з метою трансформації вхідних елементів у вихідний продукт чи послугу, які створюють додану вартість для споживачів та забезпечують досягнення стратегічних цілей підприємства.

Вважається, що підприємство має близько двадцяти ключових бізнес-процесів, від виконання яких залежить його успіх на ринку. А загальна кількість бізнес-процесів підприємства може досягати кількох сотень. Основу для класифікації бізнес-процесів становлять чотири базові категорії: основні бізнес-процеси; забезпечуючі бізнес-процеси; управлінські бізнес-процеси; бізнес-процеси розвитку [7].

Загалом, у науковій літературі та практиці управління найбільш поширеною є класифікація бізнес-процесів саме за їх функціональним призначенням (таблиця 1).

Аналогічної класифікації бізнес-процесів дотримуються Гречко А. В. та Захаров Н. В. Науковці виділяють наступні типи бізнес процесів: основні, обслуговуючі (забезпечуючі), допоміжні, бізнес-процеси розвитку (стратегічні) [5].

Така класифікація дає можливість структурувати процеси відповідно до їх призначення: основні забезпечують створення кінцевого продукту чи послуги, забезпечуючі формують необхідні ресурси та умови, управлінські відповідають за координацію й контроль, а процеси розвитку орієнтовані на інноваційність та стратегічне зростання.

Разом із тим, у науковій літературі та практиці управління поширеним є й інший підхід, що робить акцент не стільки на функціональній ролі, скільки на результативності реалізації процесів.

На думку Серединської В. М. та Загородної О. М. за результативністю бізнес-процеси поділяють на основні, обслуговуючі, управління та розвитку [16, с. 126].

Таблиця 1

Класифікація бізнес-процесів за функціональним призначенням

Типи бізнес-процесів	Характерні ознаки	Приклади
Основні	- результат: продукція та послуги; - забезпечує: отримання доходу підприємством; - формується споживча цінність; - виходи реалізуються споживачам;	Забезпечення ресурсами Виробничі процеси Контроль якості
Обслуговуючі (забезпечуючі)	- результат: необхідні умови для основних процесів; - забезпечує: необхідними ресурсами;	Постачання та розподіл матеріальних ресурсів Ремонт обладнання, інструментів і будівель Управління безпекою
Бізнес-процеси управління	- результат: керованість діяльності всього підприємства (бізнес-системи) та окремих процесів; - забезпечує: підвищення результативності та ефективності основних та обслуговуючих процесів	Управління ресурсами Управління відносинами з клієнтами Управління відносинами з постачальниками
Бізнес-процеси розвитку (стратегічні)	результат: ланцюг цінності з новим рівнем показників; забезпечує: отримання підприємством прибутку в довгостроковій перспективі; реорганізація або вдосконалення процесів	Розробка нової продукції Впровадження нових технологій Вдосконалення організації роботи працівників

Джерело: сформовано автором на основі [19]

Наведені вище класифікації бізнес-процесів дають можливість розглядати їх з різних позицій: за функціональним призначенням або за результативністю. Однак для глибшого розуміння сутності бізнес-процесів та забезпечення ефективного управління ними важливим є не лише їх групування за ознаками, а й побудова чіткої системи, яка відображає ієрархічність та взаємозв'язки між окремими процесами. Саме тому доцільно здійснювати систематизацію бізнес-процесів відповідно до їх ролі у виробничо-господарській діяльності підприємства.

Як вважають Андрушків, Б. М. та Мельник, Л. М. для цього доцільно формувати систему бізнес-процесів підприємства на базі 2-ох ключових рівнів: 1) бізнес-процеси верхнього рівня та 2) бізнес-процеси нижчого рівня – детальні бізнес-процеси. Тут слід зауважити, що опис бізнес-процесів верхнього рівня є дещо агрегованим (узагальненим), а деталізація бізнес-процесів нижчого рівня залежить від їх призначення, що зумовлює опис робіт для вирішення прикладних завдань [1, с. 95–96].

У таблиці 2 нами узагальнено різноманітні ознаки класифікації бізнес-процесів, що дозволяє побачити їх багатовимірність та різноманітність підходів до їх групування. Така

систематизація допомагає не лише впорядкувати бізнес-процеси у межах підприємства, а й забезпечує можливість обрання найбільш доречних інструментів управління залежно від конкретних умов та завдань.

Бізнес-процеси мають низку характеристик, які визначають їх сутність та значення у функціонуванні підприємства. Можна виділити його основні ключові характеристики: існування мети здійснення бізнес-процесів; використання ресурсів для виконання бізнес-процесів; періодичність здійснення послідовних дій; наявність «входу» і «виходу»; безперервність здійснення бізнес-процесів тощо. Але зазначимо, що динамічність ринкового середовища вимагає від бізнес-процесів ще гнучкості, тобто здатності до їх конфігурації у зв'язку зі змінами умов середовища, а також взаємозв'язку та узгодженості з генеральною стратегією розвитку підприємства [13, с. 298].

Окрім універсальних характеристик, у науковій літературі виділяються також контекстні ознаки, прояв яких може змінюватися залежно від галузевої належності підприємства, його розмірів, організаційної структури чи умов середовища. До таких належать:

– повторюваність – для одних сфер (масове виробництво) є ключовою, тоді як

Таблиця 2

Класифікація бізнес-процесів підприємства

Ознака класифікації	Види бізнес-процесів / Характеристики
За значенням для цінності	Основні / Забезпечуючі / Управлінські / Розвитку
За місцем ієрархії в системі цілей підприємства	Бізнес-процеси верхнього рівня / бізнес-процеси нижнього рівня
За часовим горизонтом	Стратегічні / Тактичні / Операційні
За функціональним підрозділом	Виробничі / Логістичні / Фінансові / Кадрові / ІТ тощо
За рівнем регламентації	Регламентовані / Нерегламентовані
За повторюваністю	Рутинні (масові) / Разові (проектні)
За рівнем автоматизації	Автоматизовані / Напівавтоматизовані / Неавтоматизовані
За охопленням організаційних підрозділів	Локальні / Міжфункціональні / Міжорганізаційні
За типом взаємодії	Послідовні / Паралельні / Мережеві
За рівнем гнучкості	Жорсткі / Гнучкі (адаптивні)
За результативністю	Ціннісні / Неціннісні
За масштабом	Індивідуальні / Групові / Корпоративні
За рівнем ієрархії	Горизонтальні / Вертикальні / Інтегровані
За складністю структури	Моно-процеси / Вкладені процеси / Пов'язані процеси
За участю персоналу	Персональні / Командні / Автоматичні
За взаєморозумінням	Документовані / Недокументовані
За можливістю вдосконалення	Статичні / Постійного вдосконалення
За керованістю	Керовані (процесними KPI) / Некеровані
За орієнтацією на клієнта	Зовнішні / Внутрішні клієнти
За життєвим циклом	План – Виконання – Моніторинг – Коригування (PDCA)
За можливістю масштабування	Масштабовані / Немасштабовані

Джерело: згруповано автором

для інших (проектна діяльність) має обмежене значення;

- гнучкість – може варіювати від жорстко регламентованих форм у традиційних галузях до ма-ксимальної адаптивності в інноваційних секторах;

- крос-функціональність – більшою мірою властива великим корпораціям, тоді як у малих підприємствах може бути мінімально вираженою.

У контексті сільського господарства специфіка бізнес-процесів проявляється особливо виразно. Повторюваність у цій сфері має сезонний характер, оскільки більшість операцій прив'язані до природних циклів. Гнучкість є обов'язковою вимогою, адже сільськогосподарські підприємства змушені постійно адаптуватися до коливань погодних умов, нестабільності ринкової кон'юнктури та змін державної аграрної політики. Крос-функціональність проявляється у взаємодії різних підрозділів – від виробничих і техноло-

гічних служб до маркетингових і логістичних, хоча на малих підприємствах, фермерських господарствах вона часто обмежується поєднанням кількох функцій в одній організаційній ланці. Хоча бізнес-процеси можуть істотно відрізнятися між собою, є кілька ознак, які є спільними для усіх бізнес-процесів. До таких ознак можна віднести наступні: цільова спрямованість, структурованість, взаємозв'язок з іншими процесами, керованість, наявність ресурсів, системність [17].

Висновки. Бізнес-процеси становлять фундаментальний елемент ефективного функціонування підприємства, інтегруючи стратегічний і операційний рівні управління. Бізнес-процеси забезпечують ефективне використання ресурсів, створення споживчої цінності й підвищення конкурентоспроможності, при цьому їх багаторівнева структура відповідає науковій моделі «вхід-трансформація-вихід-споживач-зворотний зв'язок». Водночас виявлено відсутність цілісної концептуальної

бази управління, що обґрунтовує необхідність подальших досліджень, спрямованих на уніфікацію підходів, розробку методів кількісної

оцінки ефективності, врахування цифровізації та галузевої специфіки у вдосконаленні бізнес-процесів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Андрушків Б. М., Мельник Л. М. Формування системи бізнес процесів підприємства у контексті сталого розвитку. *Теоретичні і практичні аспекти економіки та інтелектуальної власності*. 2015. № 2(1). С.91–97.
2. Бондаренко В. М., Бутусов О. Д., Герзанич В. М. Суть та класифікація бізнес-процесів в сучасній науковій парадигмі. У: *Управління соціально-економічними трансформаціями господарських процесів: реалії і виклики : збірник тез доповідей Міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Мукачево, 18-19 квітня 2019 р.), Мукачево : МДУ, 2019. С. 295–298.
3. Волосатова М. Поняття категорії «бізнес–процес» та характерні риси його змісту. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/45.pdf> (дата звернення : 15.06.2025)
4. Гнатишин Л., Варфалюк В. Особливості управління бізнес-процесами у великотоварних сільськогосподарських підприємствах. *Аграрна економіка*, 2023. Т. 16. № 1–2. С.60–68.
5. Гречко А. В., Захаров Н. В. Сутність поняття бізнес процес. *Управління та діагностування бізнес процесів на підприємстві*. 2024. № 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.25> (дата звернення: 12.06.2025)
6. Гудзенко І. Мартін Гайдеґер: філософія буття, екзистенціалізм та вплив на сучасну філософію URL: <https://tureligious.com.ua/martin-haydegger-filosofia-buttia-ekzystentsializm-ta-vplyv-na-suchasnu-filosofiiu> (дата звернення: 10.06.2025)
7. Демиденко В. В. Управління бізнес-процесами як складова процесного підходу до управління підприємством. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517> (дата звернення : 01.06.2025)
8. ДСТУ ISO 9000:2015. *Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні вимоги та правила складання* URL: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf> (дата звернення: 10.06.2025)
9. Климчук М.М. Бізнес-процеси: еволюція, сутність, класифікація та бізнес-моделювання. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2010. Вип. 4. С. 22–28.
10. Корогод І.В. Генезис і сутнісна характеристика бізнесу в контексті економічних учень. *Економіка і регіон*. 2012. № 2. С. 57–62.
11. Лапшин В. В. Бізнес: соціально-економічна сутність і проблема визначення. *Сучасна картина світу: інтеграція наукового та позанаукового знання : зб. наук. праць*. 2004. Вип. 3. С. 112–116.
12. Мартинюк Н. Ю. Аналіз підходів до виділення бізнес-процесів на підприємстві. *Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. Серія: Економіка, аграрний менеджмент, бізнес*. 2013. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2013_181%283%29_33 (дата звернення : 20.06.2025)
13. Морщенок Т.С. Теоретичні аспекти управління бізнес-процесами в контексті реалізації стратегії розвитку підприємства. *Бізнес Інформ*. 2014. № 11. С. 295–302.
14. Мостовий А. «Підприємництво» як категорія адміністративного права: основні ознаки та критерії визначення. *Knowledge, Education, Law, Management*. 2022. № 7(51). С. 368–372.
15. Світлишин І.І. Категоріальний аналіз поняття «бізнес-процес». *Економіка, управління та адміністрування*. 2023. № 2(104). С. 58–64.
16. Серединська В. М., Загородна О. М. Бізнес-процеси підприємства: сутність та класифікація. *Актуальні проблеми теорії і практики бухгалтерського обліку, аудиту, аналізу й оподаткування в Україні : сучасний стан та перспективи розвитку. Матеріали міжнар. наук.-практ. конф.* (м. Кам'янець-Подільський, ПДАТУ, 14 грудня 2016 р.), Тернопіль : Крок. 2016. С. 247.
17. Теребух А. А., Русин-Гриник Р. Р., Підвальний М. В. Бізнес-процеси підприємства: суть та класифікаційні ознаки. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_4_15 (дата звернення : 03.06.2025)
18. Тіханова Т. Ю., Калінчик О. В., Кузнецова М. А., та ін. *Основи бізнесу : навч. посібник*. Одеса : Одеська національна академія зв'язку ім. О.С. Попова, 2007. 188 с.
19. Тур О. В., Матусевич А. С. Управління бізнес-процесами на підприємстві. *Ефективна економіка*. 2018. №6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415> (дата звернення: 17.07.2025)
20. Hammer M., Champy J.A. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Collins Business Essentials. 2003. 272 p.
21. Hegel G.W.F. *Science of Logic*. Cambridge University Press. 2010. 790 p.

22. Heidegger M. *Sein Und Zeit*. URL: <https://archive.org/details/HeideggerMartinSeinUndZeit/mode/2up> (дата звернення: 18.06.2025)
23. Porter M. E., Millar V. E. How Information Gives You Competitive Advantage. *Harvard Business Review*. 1985. № 85. P. 149–160.
24. Robson M., Ullah F. *A Practical Guide to Business Process Reengineering*. URL: <https://surl.li/kytpor> (дата звернення: 15.06.2025)
25. Timms J. *Introduction to Business and Management: Subject Guide*. URL: http://www.londoninternational.ac.uk/sites/default/files/programme_resources/lse/lse_pdf/subject_guides/mn1107_ch1-4.pdf (дата звернення : 10.06.2025)

REFERENCES:

1. Andrushkiv, B. M., & Melnyk, L. M. (2015). Formation of the system of business processes of the enterprise in the context of sustainable development. *Theoretical and Practical Aspects of Economics and Intellectual Property*. No 2(1), pp. 91–97.
2. Bondarenko, V. M., Butusov, O. D., & Gerzanych, V. M. (2019). The essence and classification of business processes in the modern scientific paradigm. In *Management of socio-economic transformations of economic processes: Realities and challenges: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Mukachevo, April 18–19, 2019)* Mukachevo: Mukachevo State University. P. 295–298.
3. Volosatova, M. (2018). The concept of the category “business process” and the characteristic features of its content. Available at: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/12/45.pdf> (Accessed June 15, 2025).
4. Hnatyshyn, L., & Varfaliuk, V. (2023). Features of business process management in large-scale agricultural enterprises. *Agrarian Economics*. Vol. 16. No 1–2. P. 60–68.
5. Hrechko, A. V., & Zakharov, N. V. (2024). The essence of the concept of business process. *Management and Diagnostics of Business Processes at the Enterprise*, 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.9.25> (Accessed June 12, 2025).
6. Hudzenko, I. (2025). Martin Heidegger: Philosophy of being, existentialism and influence on modern philosophy. Available at: <https://tureligious.com.ua/martin-haydegger-filosofia-buttia-ekzystentsializm-ta-vplyv-na-suchasnu-filosofiu> (Accessed June 10, 2025).
7. Demydenko, V. V. (2015). Business process management as a component of the process approach to enterprise management. *Efektivna Ekonomika*, 11. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4517> (Accessed June 01, 2025).
8. DSTU ISO 9000:2015. (2015). Information and documentation. Bibliographic reference. General requirements and rules for compilation. Available at: <https://khoda.gov.ua/image/catalog/files/%209000.pdf> (Accessed June 10, 2025).
9. Klymchuk, M. M. (2010). Business processes: Evolution, essence, classification and business modeling. *Bulletin of the Chernivtsi Trade and Economic Institute. Economic Sciences*, Vol. 4. P. 22–28.
10. Korohod, I. V. (2012). Genesis and essential characteristics of business in the context of economic doctrines. *Economy and Region*. No 2. P. 57–62.
11. Lapshyn, V. V. (2004). Business: Socio-economic essence and the problem of definition. In *The modern picture of the world: Integration of scientific and non-scientific knowledge: Collection of scientific works*. Vol. 3. P. 112–116.
12. Martyniuk, N. Yu. (2013). Analysis of approaches to the identification of business processes in the enterprise. *Scientific Bulletin of the National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine. Series: Economics, Agrarian Management, Business*. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnau_econ_2013_181%283%29_33 (Accessed June 20, 2025).
13. Morshchenok, T. S. (2014). Theoretical aspects of business process management in the context of enterprise development strategy implementation. *Business Inform*. No 11. P. 295–302.
14. Mostovyi, A. (2022). “Entrepreneurship” as a category of administrative law: Main features and criteria of definition. *Knowledge, Education, Law, Management*. No 7(51). P. 368–372.
15. Svitlyshyn, I. I. (2023). Categorical analysis of the concept “business process”. *Economics, Management and Administration*. No 2 (104). P. 58–64.
16. Seredynska, V. M., & Zahorodna, O. M. (2016). Business processes of the enterprise: Essence and classification. In *Current problems of theory and practice of accounting, auditing, analysis and taxation in Ukraine: Current state and development prospects: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference (Kamianets-Podilskyi, PDATU, December 14, 2016)*. Ternopil: Krok. P. 247.

17. Terebukh, A. A., Rusyn-Hrynyk, R. R., & Pidvalnyi, M. V. (2023). Business processes of the enterprise: Essence and classification features. *Efektivna Ekonomika*. No 4. Available at: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_4_15 (Accessed June 03, 2025).
18. Tikhanova, T. Yu., Kalinchyk, O. V., Kuznietsova, M. A., et al. (2007). *Fundamentals of Business: Textbook*. Odesa: Odesa National Academy of Telecommunications named after O. S. Popov, p. 188.
19. Tur, O. V., & Matusevych, A. S. (2018). Business process management at the enterprise. *Efektivna Ekonomika*. No 6. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6415> (Accessed July 17, 2025).
20. Hammer, M., & Champy, J. A. (2003). *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. Collins Business Essentials, p. 272.
21. Hegel, G. W. F. (2010). *Science of Logic*. Cambridge University Press. p. 790
22. Heidegger, M. (1927). *Sein und Zeit*. Available at: <https://archive.org/details/HeideggerMartinSeinUndZeit/mode/2up> (Accessed June 18, 2025).
23. Porter, M. E., & Millar, V. E. (1985). How information gives you competitive advantage. *Harvard Business Review*. No 85. P. 149–160.
24. Robson, M., & Ullah, F. (n.d.). *A Practical Guide to Business Process Reengineering*. Available at: <https://surl.li/kytpor> (Accessed June 15, 2025).
25. Timms, J. (n.d.). *Introduction to Business and Management: Subject Guide*. Available at: http://www.londoninternational.ac.uk/sites/default/files/programme_resources/lse/lse_pdf/subject_guides/mn1107_ch1-4.pdf (Accessed June 10, 2025).