

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-85-199>

УДК 334:005.4-048.34

# УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ ПІДПРИЄМСТВА ЯК ІНСТРУМЕНТ ПІДВИЩЕННЯ ЙОГО ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

## IMPROVEMENT OF THE ENTERPRISE BUSINESS PROCESS MANAGEMENT SYSTEM AS A TOOL FOR INCREASING ITS ECONOMIC POTENTIAL

**Гринько Тетяна Валеріївна**

доктор економічних наук, професор,  
Дніпровський національний університет імені Олеса Гончара  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7882-4523>

**Щитовська Богдана Василівна**

студентка,  
Дніпровський національний університет імені Олеса Гончара  
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-4062-669X>

**Grynko Tetiana, Shchytovska Bohdana**

Oles Honchar Dnipro National University

У статті обґрунтовано теоретичні засади та розроблено прикладний інструментарій зміцнення економічного потенціалу підприємства шляхом оптимізації архітектури його бізнес-процесів в умовах воєнних ризиків. Визначено сутність процесного підходу як ключового фактора адаптивності та подолання міжфункціональних бар'єрів. Запропоновано авторський методичний підхід до оцінювання впливу бізнес-процесів на потенціал підприємства, що базується на інтегральному показнику, який охоплює чотири аналітичні домени: результативність, витратність, швидкість та адаптивність. На основі аналізу діяльності підприємств України за 2020-2024 роки та рівня впровадження ІКТ-систем (ERP, CRM) доведено пряму залежність між операційною досконалістю процесів та фінансовою стійкістю. Наукова новизна результатів полягає у формуванні інтегрованої моделі трансформації ресурсної бази в динамічній здатності до стратегічного розвитку через цифровізацію та реінжиніринг.

**Ключові слова:** бізнес-процеси, економічний потенціал, процесний підхід, цифрова трансформація, інтегральний показник, стратегічна стійкість, реінжиніринг.

The article substantiates foundations and develops practical tools for strengthening enterprise economic potential by optimizing its business process architecture under conditions of uncertainty and military risks. Traditional functional models prove ineffective against external shocks like logistical disruptions, resource deficits, and personnel losses, making BPM a vital mechanism for enhancing resilience. Within the systemic approach, the business process acts as a "transformer" that integrates material, informational, and human resources to achieve strategic objectives. The author proposes an integrated methodical approach to assessing process impact via a four-vector matrix: efficiency, cost-effectiveness, speed, and adaptability. A mathematical model for the integral indicator is presented, involving KPI identification, normalization of indicators into a dimensionless format (distinguishing stimulators and de-stimulators), and expert-based weighting. This quantitative tool allows management to transform qualitative characteristics into a measurable contribution to capitalization and strategic survival, with adaptability being critical for supply chain reconfiguration. The study analyzes five interconnected modules of economic potential-production, financial, innovative, personnel, and market-whose synergy ensures long-term stability. Empirical analysis of Ukrainian enterprises (2020-2024) reveals a direct correlation between operational quality and profitability. The critical drop in operational profitability in 2022 resulted from disrupted processes, while the 2023–2024 recovery underscores successful management reconfiguration. Implementation of ERP and CRM systems significantly strengthens potential through automation and transparency. The scientific novelty lies in a process-oriented model integrating systemic concepts with digitalization tools to transform the passive resource



base into dynamic capabilities. Practical significance is found in the provided tools for diagnosing "bottlenecks" and ensuring competitiveness based on PDCA logic and continuous improvement.

**Keywords:** business processes, economic potential, process approach, digital transformation, integral indicator, strategic resilience, reengineering.

**Постановка проблеми.** Незважаючи на визнану роль бізнес-процесів, питання їх методологічного поєднання з механізмами нарощення економічного потенціалу залишається недостатньо розв'язаним. Існує потреба в розробці моделей, що дозволяють оцінити вплив оптимізації архітектури бізнес-процесів на капіталізацію ресурсів та стійкість підприємства в умовах критичних воєнних ризиків.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Теоретичну основу дослідження становлять праці К. В. Павлова, О. М. Павлової, Л. В. Шостак та Д. А. Романюк [6], які визначили стратегічні напрями нарощення економічного потенціалу. Питання механізмів його функціонування в контексті економічної безпеки детально розглянуто у роботах М. В. Савченка та Н. П. Бондарчук [8]. Методологію та класифікацію бізнес-процесів висвітлено у публікаціях О. А. Шульги [9] та С. І. Лободяка [5]. Моделі впровадження процесного підходу та стратегій розвитку представлені у дослідженнях Т. В. Альошиної, О. А. Сидорова та М. В. Мірошніченка [1], В. А. Павлової та В. В. Булейченко [7].

Попри значні напрацювання, методологічне поєднання бізнес-процесів із механізмами нарощення потенціалу потребує доопрацювання. Існує потреба в прикладних моделях для оцінки впливу оптимізації процесів на капіталізацію та стійкість підприємства в умовах воєнних ризиків.

**Формулювання цілей статті.** Мета даної статті полягає в обґрунтуванні теоретичних засад та розробці прикладного інструментарію зміцнення економічного потенціалу підприємства шляхом оптимізації архітектури його бізнес-процесів в умовах підвищеної невизначеності та воєнних ризиків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** З огляду на актуальні тенденції глобалізації та тотальної диджиталізації економіки ефективність функціонування суб'єктів господарювання безпосередньо залежить від якості організації їх внутрішнього середовища. Посилення конкуренції та динамічність споживчих запитів зумовлюють необхідність переходу від жорстких ієрархічних структур до гнучких моделей управління. Ключовим

об'єктом управління в такій парадигмі стає бізнес-процес [3].

Еволюція управлінської думки сформувала декілька фундаментальних підходів до визначення сутності бізнес-процесів, кожен з яких акцентує увагу на різних аспектах діяльності:

1. Функціональний підхід: розглядає процес як сукупність операцій у межах конкретних підрозділів (виробництво, фінанси). Основний фокус – на розподілі обов'язків та ієрархії.

2. Процесний підхід: трактує бізнес-процес як ланцюг взаємопов'язаних дій, що трансформують ресурси (входи) у результат (виходи), який створює цінність для споживача.

3. Концепція реінжинірингу (М. Хаммер, Дж. Чампі): визначає процес як діяльність, що створює продукт незалежно від існуючої організаційної структури, акцентуючи на радикальних змінах.

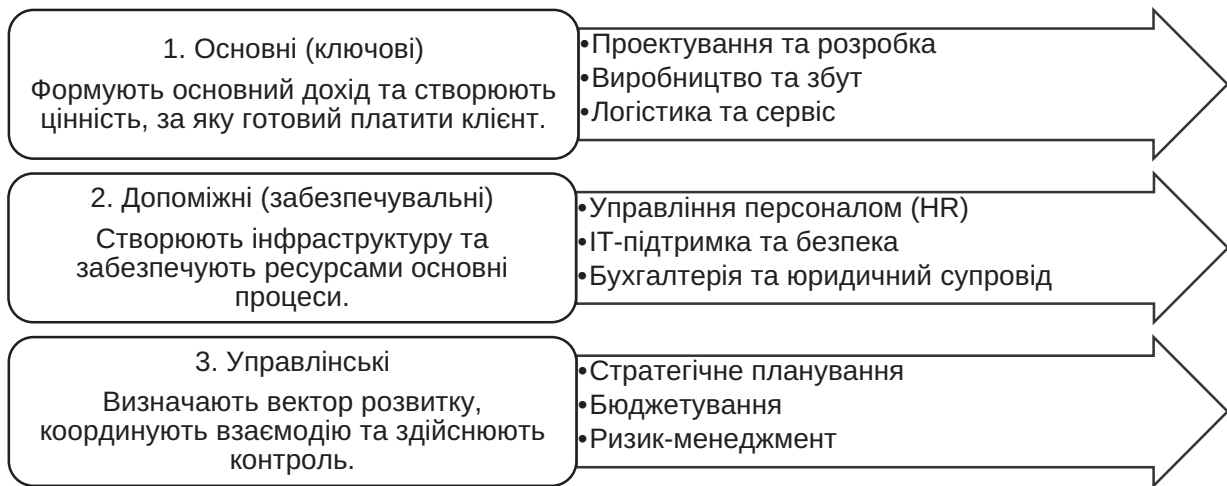
4. Стандартизований підхід (ISO): процес – це діяльність, що використовує ресурси та управляється для перетворення входів у виходи з дотриманням критеріїв якості [9].

Синтезуючим підходом, що поєднує переваги зазначених концепцій, є системний підхід. У його межах діяльність організації розглядається як відкрита система, де бізнес-процес виконує роль механізму трансформації ресурсів у результат, що відповідає стратегічним цілям підприємства. Такий підхід дає змогу чітко визначити межі процесу, розподілити відповідальність за етапами та зосередитися на створенні доданої вартості.

Бізнес-процес – це логічно впорядкована сукупність взаємопов'язаних дій та ресурсів, спрямованих на створення доданої вартості для клієнта та досягнення стратегічних цілей підприємства.

Для ефективного моделювання та оптимізації діяльності необхідно чітко класифікувати процеси. Найбільш визнаною є типізація за рівнем впливу на формування кінцевої цінності (рис. 1).

Традиційна функціональна модель управління передбачала поділ підприємства на окремі підрозділи (виробництво, маркетинг, фінанси тощо). Основним недоліком такої системи є фрагментарність відповідальності та слабка орієнтація на кінцевий результат.



**Рис. 1. Класифікація бізнес-процесів за їх роллю у створенні вартості**

*Джерело: сформовано авторами на основі [5]*

Процесний підхід став еволюційним етапом розвитку менеджменту. Його сутність полягає в тому, що:

- підприємство розглядається як система взаємопов'язаних процесів;
- відповідальність встановлюється за кінцевий результат процесу, а не лише за окрему функцію;
- акцент переноситься з внутрішньої структури на створення цінності для клієнта;
- підвищується прозорість, керованість і вимірюваність діяльності.

Процесний підхід лежить в основі сучасних концепцій управління якістю (TQM), реінжинірингу бізнес-процесів (BPR), систем менеджменту якості ISO та цифрової трансформації підприємств.

Перехід від функціональної до процесної моделі є еволюційним кроком, що дозволяє подолати «міжфункціональні бар'єри» всередині організації. Порівняльна характеристика цих підходів наведена в таблиці 1.

Слід зазначити, що бізнес-процеси є фундаментом сучасної архітектури підприємства. Їх чітка ідентифікація, класифікація та подальша оптимізація дозволяють сфор-

мувати прозору систему управління, здатну швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища. Впровадження процесного підходу – це не просто зміна методології, а формування нової організаційної культури, орієнтованої на клієнта та постійне вдосконалення.

Економічний потенціал підприємства – це інтегральна характеристика, що відображає сукупність наявних ресурсів, прихованих можливостей та здатностей суб'єкта господарювання забезпечувати стабільне функціонування та стратегічний розвиток у довгостроковій перспективі [6; с. 91].

Важливо розрізнити ресурсну базу та потенціал: якщо ресурси є статичною величиною, то потенціал характеризує динамічну здатність менеджменту ефективно використовувати ці ресурси для досягнення цілей. Якість управління бізнес-процесами виступає при цьому каталізатором, що перетворює кількісні показники ресурсів у якісні результати діяльності.

Удосконалення системи управління бізнес-процесами передбачає не лише їх формальну регламентацію, а комплексну трансформацію управлінської архітектури підприємства.

Таблиця 1

**Порівняння функціональної та процесної моделей управління**

Критерій порівняння	Функціональний підхід	Процесний підхід
Об'єкт управління	Окремий підрозділ / функція	Наскрізний бізнес-процес
Орієнтація	На виконання вказівок керівника	На результат та задоволення клієнта
Критерії успіху	Локальні показники відділу	Ефективність всього ланцюга вартості

*Джерело: сформовано авторами на основі [1]*

Йдеться про перехід від епізодичної оптимізації окремих операцій до побудови інтегрованої системи безперервного вдосконалення (continuous improvement), що охоплює стратегічний, тактичний та операційний рівні.

Система удосконалення повинна базуватися на таких ключових напрямках:

- процесна декомпозиція та картування ланцюгів створення вартості з чітким визначенням «власників процесів»;
- впровадження системи показників результативності (KPI) з каскадуванням цілей від стратегії до окремих операцій;
- цифровізація управління через BPM-платформи, ERP- та CRM-системи;
- інституціоналізація внутрішнього аудиту процесів з регулярною оцінкою їх ефективності;
- формування процесно-орієнтованої організаційної культури, що стимулює ініціативність та відповідальність персоналу.

Застосування логіки PDCA (Plan–Do–Check–Act) забезпечує адаптивність підприємства, дозволяючи мінімізувати витрати, скоротити операційний цикл та зміцнити фінансову стійкість. У стратегічному вимірі це прискорює прийняття рішень та підвищує операційну рентабельність, трансформуючи ресурсний потенціал в економічні результати.

Сучасна архітектура економічного потенціалу складається з п'яти взаємопов'язаних модулів: виробничий, фінансовий, інноваційний, кадровий та ринковий.

Виробничий визначає технологічні можливості, фінансовий – ресурсну стійкість, інноваційний – здатність до розвитку, кадровий – інтелектуальну основу, ринковий – конкурентні позиції. Їх синергія через систему бізнес-процесів забезпечує довгострокову капіталізацію та стратегічну стійкість підприємства [6; с. 92].

Економічний потенціал не є статичним станом – це результат постійного кругообігу ресурсів через систему бізнес-процесів підприємства (рис. 2).

Прикладами синергетичного впливу є:

- оптимізація виробничих процесів: зниження собівартості – зростання чистого прибутку – зміцнення фінансового потенціалу;
- удосконалення HR-менеджменту: підвищення кваліфікації – зростання продуктивності – капіталізація кадрового потенціалу.

Економічний потенціал підприємства є інтегрованою характеристикою його життєздатності. Він формується через процесну трансформацію пасивних ресурсів у активні результати, що створюють базу для зростання. Об'єктивна оцінка цього взаємозв'язку потребує методичного інструментарію, заснованого на декомпозиції ефективності процесів за функціональними векторами з подальшою агрегацією в єдиний інтегральний індикатор.

Для всебічного охоплення впливу процесів на потенціал підприємства виокремлено чотири ключові аналітичні домени (рис. 3).

Для узагальнення впливу пропонується модель розрахунку інтегрального показника  $I_{ep}$ :

$$I_{ep} = \sum (w_i * P_i)$$

де:  $I_{ep}$  – інтегральний показник впливу бізнес-процесів на економічний потенціал;  $P_i$  – нормовані показники ефективності процесів (результативність, витратність, швидкість, адаптивність);  $w_i$  – вагові коефіцієнти значущості показників.

Алгоритм реалізації методичного підходу передбачає:

1. Етап ідентифікації: вибір специфічних KPI для кожного процесу залежно від галузі.

2. Етап нормування: приведення різномірних показників до безрозмірного вигляду в інтервалі [0; 1]:

– стимулятори (зростання показника – позитивно):

$$P = \frac{X_{fact}}{X_{max}}$$

– дестимулятори (зростання показника – негативно):

$$P = \frac{X_{min}}{X_{fact}}$$

3. Етап зважування: визначення пріоритетності факторів методом експертних оцінок або методом аналізу ієрархій.

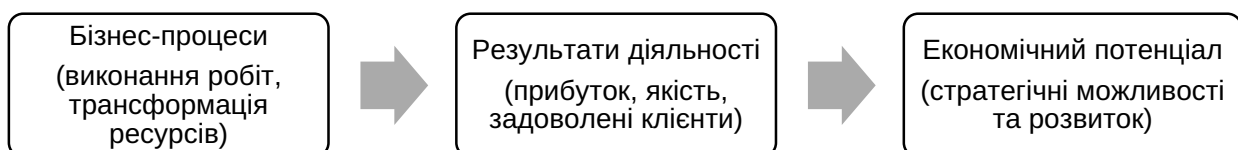


Рис. 2. Механізм формування економічного потенціалу через призму процесного управління

Джерело: сформовано авторами на основі [8]



Рис. 3. Матриця збалансованих параметрів оцінки впливу процесів на потенціал підприємства

Джерело: сформовано авторами на основі [10]

4. Етап інтерпретації: аналіз отриманого значення згідно зі шкалою оцінки.

Графічне представлення шкали оцінки та відповідна градація рівнів впливу бізнес-процесів на економічний потенціал підприємства наведені на рисунку 4.

Запропонований методичний підхід дозволяє трансформувати якісні характеристики бізнес-процесів у кількісну оцінку їхнього внеску в капіталізацію підприємства. Використання чотирьохвекторної системи показників забезпечує збалансований аналіз, де результативність та швидкість стимулюють розвиток, витратність регулює фінансову безпеку, а адаптивність гарантує стратегічну виживаність. Така модель є універсальним інструментом для прийняття обґрунтованих управлінських рішень щодо модернізації бізнес-архітектури підприємства.

Ефективність бізнес-процесів безпосередньо віддзеркалюється у фінансових результатах діяльності. Аналіз макроекономічних показників дозволяє відстежити, як оптимізація внутрішніх операцій та впровадження новітніх технологій трансформуються у прибутковість та стійкість підприємств.

Згідно з даними Державної служби статистики України, фінансовий стан підприємств

у період 2020-2024 рр. демонстрував значну волатильність, зумовлену як пандемією, так і повномасштабною агресією (табл. 2).

Аналіз даних таблиці дозволяє стверджувати, що критичне падіння рентабельності операційної діяльності у 2022 році до 3,3% стало наслідком розриву налагоджених бізнес-процесів. Однак поступове зростання прибутку до оподаткування у 2023-2024 рр. (рис. 5) підтверджує адаптацію та успішну реконфігурацію управлінських і логістичних процесів.

Зниження рентабельності у 2024 році до 5,7% при зростанні прибутку до оподаткування вказує на зростання витратної частини бізнес-процесів (логістика, енергоносії), що вимагає подальшої оптимізації операційних витрат.

Одним із ключових факторів зміцнення економічного потенціалу в сучасних умовах є впровадження інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ). Цифровізація дозволяє автоматизувати рутинні операції, знизити адміністративні витрати та підвищити прозорість управління [4].

Порівняльний аналіз використання ІКТ підприємствами (табл. 3) демонструє позитивну динаміку впровадження систем планування ресурсів та управління клієнтським капіталом.

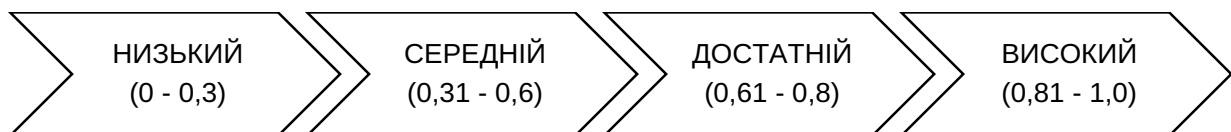


Рис. 4. Градація рівнів впливу бізнес-процесів на економічний потенціал

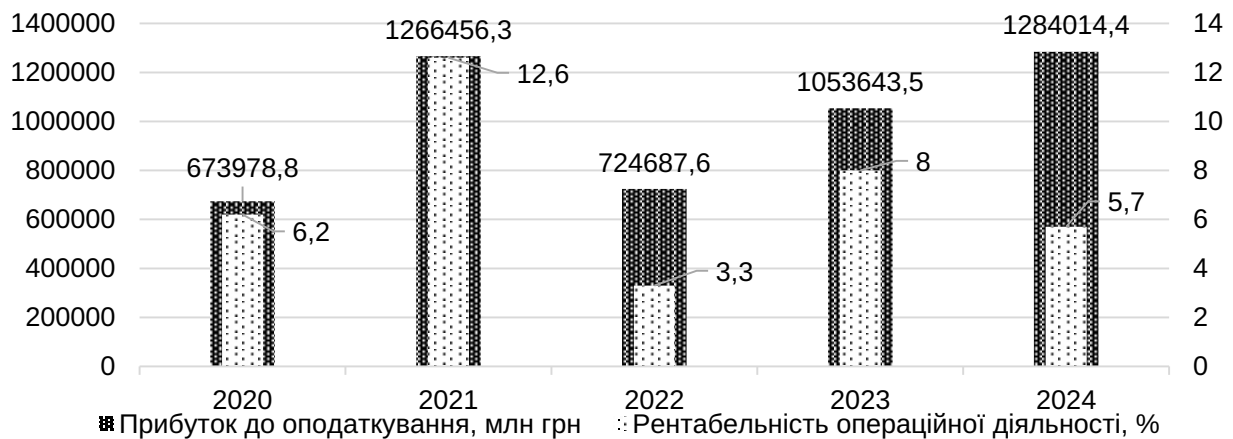
Джерело: сформовано авторами

Таблиця 2

**Динаміка основних фінансових результатів діяльності підприємств України  
(2020-2024 рр.)**

Показник	2020	2021	2022	2023	2024
Прибуток до оподаткування, млн грн	673978,8	1266456,3	724687,6	1053643,5	1284014,4
Чистий збиток, млн грн	531349,8	231854,9	915475,4	487022,1	454943,1
Чистий прибуток, млн грн	599404,7	1117131,4	639197,7	914694,6	1119954,2
Частка збиткових підприємств, %	46,99	17,19	58,89	34,74	28,89
Рентабельність операційної діяльності, %	6,2	12,6	3,3	8,0	5,7

*Джерело: сформовано авторами на основі [2]*



**Рис. 5. Динаміка прибутку до оподаткування та рентабельності операційної діяльності підприємств в Україні (2020-2024 рр.)**

*Джерело: сформовано авторами на основі [2]*

Таблиця 3

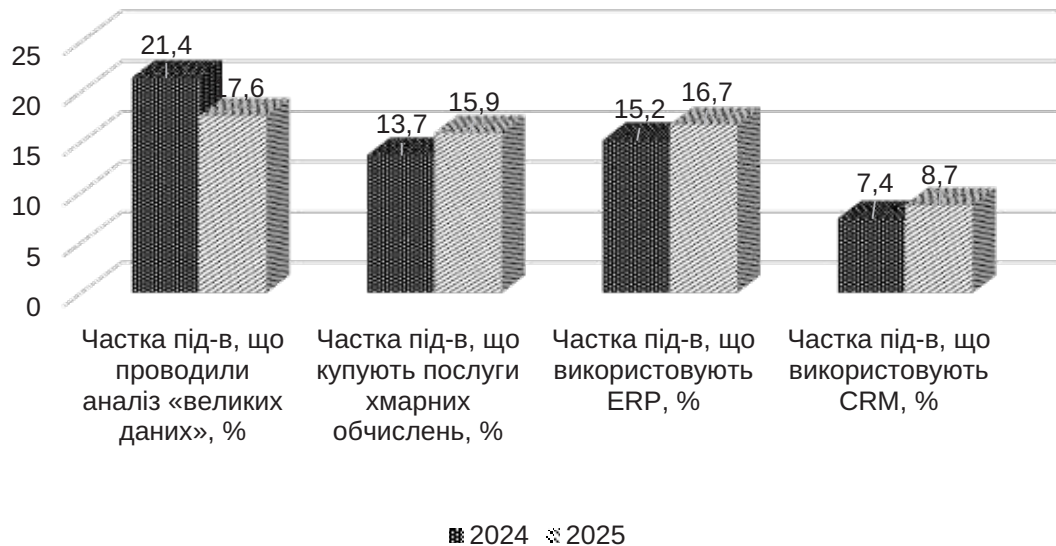
**Використання ІКТ на підприємствах України у 2024-2025 рр.**

Показник	2024	2025	Абсолютне відхилення
Частка кількості підприємств, що проводили аналіз «великих даних», %	21,4	17,6	-3,8
Частка кількості підприємств, що купують послуги хмарних обчислень, %	13,7	15,9	2,2
Частка кількості підприємств, що використовують програмне забезпечення для планування ресурсів підприємства (ERP), %	15,2	16,7	1,5
Частка кількості підприємств, що використовують програмне забезпечення для управління відносинами з клієнтами (CRM), %	7,4	8,7	1,3

*Джерело: складено авторами за [2]*

Збільшення частки використання ERP-систем до 16,7% та CRM-систем до 8,7% станом на 2025 рік (рис. 6) відображає стратегічну орієнтацію бізнесу на зміцнення ринкового та виробничого потенціалу через цифрову трансформацію процесів.

На основі проведеного аналізу стає очевидним, що статистичне зміцнення економічного потенціалу неможливе без системної оптимізації бізнес-процесів, яка сьогодні базується на трьох «китах»: фінансовій дисципліні, енергоефективності та цифровіза-



**Рис. 6. Порівняльна характеристика використання ІКТ підприємствами України у 2024-2025 рр.**

*Джерело: сформовано авторами на основі [2]*

ції. Процесно-орієнтована модель зміцнення потенціалу підприємства ґрунтується на тому, що стратегічна конкурентоспроможність формується виключно через операційну досконалість бізнес-процесів. Запропонована модель базується на інтеграції чотирьох компонентів:

1. Механізм оптимізації: сукупність методів підвищення результативності та зниження витрат.

2. Стратегічне управління: узгодження процесів із довгостроковими цілями капіталізації.

3. Система BPM: технологічна платформа для автоматизації та контролю.

4. Антикризова адаптація: інструменти забезпечення гнучкості в умовах нестабільності [7].

Механізм оптимізації передбачає циклічний процес: від ідентифікації ланцюгів вартості та діагностики «вузьких місць» до реінжинірингу та цифровізації рутинних функцій. Ефективність моделі забезпечується інтеграцією стратегічних цілей у контур BPM через каскадування KPI до рівня окремих операцій. Це перетворює стратегію з декларативного документа на інструмент щоденних змін.

Гнучкість операційної моделі (диверсифікація постачань, хмарні рішення, антикризові сценарії) є критичною для виживання бізнесу. Практичне впровадження моделі здійснюється за п'ятиетапним алгоритмом:

1) Ідентифікація та картування: детальне описання ланцюгів створення вартості та

закріплення відповідальності за власниками процесів.

2) Аналітичний зріз: оцінка KPI та розрахунок інтегрального показника впливу, що був обґрунтований у попередніх розділах.

3) Діагностика бар'єрів: локалізація «вузьких місць» (bottlenecks), що стримують виробничу потужність.

4) Трансформація: реінжиніринг процесів, усунення дублюючих функцій та цифровізація рутинних операцій.

5) Пост-аудит: постійний моніторинг для запобігання регресії ефективності.

Впровадження даного механізму дозволяє перетворити процеси з витратної частини бізнесу в актив, що зміцнює виробничий та фінансовий потенціал.

**Висновки.** Удосконалення управління бізнес-процесами є фундаментом для трансформації пасивних ресурсів у активні результати, що зміцнюють економічний потенціал. Наукова новизна роботи полягає у створенні інтегрованого методичного підходу до оцінювання впливу процесів на потенціал через чотиривекторну матрицю (результативність, витратність, швидкість, адаптивність).

Аналіз статистичних даних за 2020-2024 роки підтвердив, що адаптація управлінських і логістичних процесів є вирішальним фактором відновлення прибутковості в умовах воєнного стану. Впровадження цифрових технологій (ERP, CRM) визначено як ключовий інструмент зміцнення ринко-

вого та виробничого потенціалу. Перспективи подальших досліджень полягають у розвитку інструментів антикризової адаптації біз-

нес-архітектури та автоматизації пост-аудиту процесів для запобігання регресії їхньої ефективності.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Альошина Т. В., Сидоров О. А., Мірошніченко М. В. Уніфікована модель впровадження процесного підходу до управління. *Економіка та суспільство*. № 62. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-90>
2. Головна сторінка Держстат. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/> (дата звернення: 30.04.2026).
3. Гринько Т. В., Петриняк У. Я., Андруша В. В. Цифровізація бізнес-процесів: основні тенденції та покращення креативності персоналу. *Сталий розвиток економіки*. № 2 (49). 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-2>
4. Гринько Т. В., Гвініашвілі Т. З., Каліберда М. С. Стратегічне управління підприємством в умовах цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. № 50. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>
5. Лободяк С. І. Сутність та класифікація бізнес-процесів підприємства: теоретичний аспект. *Економіка та суспільство*. № 78. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-29>
6. Павлов К. В., Павлова О. М., Шостак Л. В., Романюк Д. А. Стратегічні напрями нарощення економічного потенціалу підприємства. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. № 14. 2021. С. 90-95. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-09>
7. Павлова В. А., Булейченко В. В. Теоретичні аспекти вибору процесно-орієнтованої моделі розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. № 61. 2024. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-117>
8. Савченко М. В., Бондарчук Н. П. Механізм ефективного функціонування економічного потенціалу підприємства у контексті його економічної безпеки. *Актуальні проблеми економіки*. № 8 (266), 2023. С. 44-55. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-266-44-55>
9. Шульга О. А. Методичні підходи до аналізу бізнес-процесів підприємства. *Економіка та суспільство*. № 79. 2025. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-148>
10. Що таке KPI: як вимірювати результативність і що для цього потрібно. Hurma. 10.02.2025. URL: <https://hurma.work/blog/shho-take-kpi-klyuchovi-pokazniki-efektivnosti/> (дата звернення: 30.04.2026)

#### REFERENCES:

1. Alyoshina T. V., Sydorov O. A., Miroshnichenko M. V. (2024) Unifikovana model vprovadzhennia protsesnoho pidkhodu do upravlinnia [Unified model of the process approach implementation to management]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (62). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-90>
2. Derzhavna sluzhba statystyky Ukrainy (2026) Holovna storinka Derzhstat [State Statistics Service of Ukraine Home Page]. Available at: <https://stat.gov.ua/> (accessed April 30, 2026).
3. Grynko T. V., Petryniak U. Ya., Andrusha V. V. (2024) Tsyfroviizatsiia biznes-protseviv: osnovni tendentsii ta pokrashchennia kreatyvnosti personalu [Digitalisation of business processes: key trends and improving staff creativity]. *Stalyi rozvytok ekonomiky – Sustainable Development of Economy*, no. 2 (49). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-2>
4. Grynko T. V., Gviniashvili T. Z., Kaliberda M. S. (2023) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Strategic management of the enterprise in the conditions of the digital economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (50). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-71>
5. Lobodiak S. I. (2025) Sutnist ta klasyfikatsiia biznes-protseviv pidpriemstva: teoretychnyi aspekt [Essence and classification of business processes of an enterprise: theoretical aspect]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (78). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-29>
6. Pavlov K. V., Pavlova O. M., Shostak L. V., Romaniuk D. A. (2021) Stratehichni napriamy naroshchennia ekonomichnoho potentsialu pidpriemstva [Strategic directions of growing the economic potential of the enterprise]. *Visnyk KhNU imeni V. N. Karazina. Seriya «Mizhnarodni vidnosyny. Ekonomika. Krainoznavstvo. Turyzm» – Journal of V. N. Karazin KhNU. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism*, no. 14, pp. 90-95. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-09>
7. Pavlova V. A., Buleichenko V. V. (2024) Teoretychni aspekty vyboru protsesno-orientovanoi modeli rozvytku pidpriemstva [Theoretical aspects of choosing a process-oriented enterprise development model]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (61). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-117>

8. Savchenko M. V., Bondarchuk N. P. (2023) Mekhanizm efektyvnoho funktsionuvannia ekonomichnoho potent-sialu pidpriemstva u konteksti yoho ekonomichnoi bezpeky [Mechanism of efficient functioning of the economic potential of the enterprise in the context of its economic security]. *Aktualni problemy ekonomiky – Actual Problems of Economics*, no. 8 (266), pp. 44-55. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-266-44-55>

9. Shulha O. A. (2025) Metodychni pidkhody do analizu biznes-protseviv pidpriemstva [Methodological approaches to the analysis of business processes of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (79). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-79-148>

10. Hurma (2025) Shcho take KPI: yak vymiryuvaty rezultatyvnist i shcho dlia tsoho potribno [What is KPI: how to measure performance and what is needed for this]. Available at: <https://hurma.work/blog/shho-take-kpi-klyucho-vi-pokazniki-efektivnosti/> (accessed April 30, 2026).

Дата надходження статті: 11.04.2026

Дата прийняття статті: 04.05.2026

Дата публікації статті: 14.05.2026