

УДК 658.5:005.52:005.591.6

DOI: <https://doi.org/10.32782/2415-8801/2026-3.6>

Дикань В.Л.

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом,Український державний університет залізничного транспорту
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-5173-2469>

Овчиннікова В.О.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри економіки та управління
виробничим і комерційним бізнесом,Український державний університет залізничного транспорту
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5911-2873>

ЕКОНОМІЧНА ДІАГНОСТИКА БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ У СИСТЕМІ РЕІНЖИНІРИНГУ ВИСОКОТЕХНОЛОГІЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У статті проаналізовано значення економічної діагностики в системі реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств в умовах цифрової трансформації. Уточнено сутність бізнес-процесу як сукупності інтелектуальних, організаційних, інформаційних і технологічних дій, спрямованих на створення економічної цінності. Запропоновано методичний підхід до діагностики бізнес-процесів на основі оцінювання їх результативності, економічної та ресурсної ефективності, рівня цифровізації, інтелектуалізації й адаптивності. Обґрунтовано матричний підхід до визначення пріоритетних напрямів реінжинірингу та сформовано механізм трансформації бізнес-процесів від діагностики до оцінювання результатів. Доведено, що поєднання економічної діагностики та реінжинірингу сприяє підвищенню ефективності, конкурентоспроможності та цифрової зрілості підприємств.

Ключові слова: економічна діагностика, бізнес-процеси, реінжиніринг, високотехнологічні підприємства, цифровізація, конкурентоспроможність, інтелектуальний капітал, методика, економічний механізм, інтегральний показник, трансформація.

Dykan Volodymyr

Ovchinnikova Viktoria

Ukrainian State University of Railway Transport

ECONOMIC DIAGNOSTICS OF BUSINESS PROCESSES IN THE REENGINEERING SYSTEM OF HIGH-TECH ENTERPRISES

The article analyzes the significance of economic diagnostics in the system of business process reengineering at high-tech enterprises under conditions of digital transformation and increasing environmental uncertainty. The essence of a business process is clarified as a set of interconnected intellectual, organizational, informational, and technological activities aimed at transforming knowledge and intellectual capital into economic value. A methodological approach to economic diagnostics is proposed, based on a comprehensive assessment of business process performance, economic and time efficiency, resource utilization, digitalization, intellectualization, and adaptability. The approach includes indicator normalization, determination of weighting coefficients, and calculation of an integral index for identifying inefficient processes and evaluating their transformation potential. A matrix approach to prioritizing business processes for reengineering according to economic inefficiency and strategic importance is substantiated. This enables enterprises to identify processes requiring radical transformation, gradual improvement, outsourcing, elimination, or maintenance. A business process reengineering mechanism is developed, providing a sequential transition from diagnostics and identification of critical processes to AS-IS and TO-BE modelling, process redesign, digital and intellectual transformation, and



© Дикань В.Л., Овчиннікова В.О., 2026

Стаття поширюється на умовах ліцензії відкритого доступу (CC BY 4.0)

evaluation of results. Special attention is paid to the use of artificial intelligence, Big Data, cloud technologies, robotic process automation, digital platforms, and decision-support systems as tools for business process transformation. It is established that economic diagnostics should assess not only operational efficiency and costs but also the ability of business processes to generate added value, utilize intellectual capital, and adapt to changing conditions. The integration of economic diagnostics and business process reengineering provides a basis for improving resource utilization, increasing process efficiency and adaptability, strengthening digital maturity, and enhancing the competitiveness of high-tech enterprises. Further research should focus on testing the proposed approach and evaluating the economic effects of reengineering initiatives.

Keywords: *Economic diagnostics, business processes, reengineering, high-tech enterprises, digitalization, competitiveness, intellectual capital, methodology, economic mechanism, integral indicator, transformation.*

Постановка проблеми. Наразі світова економіка, а також економіка України зазнають масштабних трансформацій, зумовлених цифровізацією, технологічними змінами, посиленням глобальної конкуренції, динамічністю ринкового середовища та зростанням ролі інтелектуального капіталу. Такі процеси суттєво змінюють умови функціонування підприємств, характер формування їх конкурентних переваг та положення до організації господарської діяльності. Відповідно, традиційні підходи до управління підприємствами поступово втрачають свою ефективність та потребують формування нових, адаптивних і комплексних механізмів управління, орієнтованих на постійне вдосконалення та трансформацію бізнес-процесів. Особливої актуальності зазначені тенденції набувають для високотехнологічних підприємств, діяльність яких значною мірою ґрунтується на використанні знань, інтелектуального капіталу, інноваційних технологій та цифрових інструментів. За таких умов важливого значення набуває здатність підприємства своєчасно виявляти неефективні або критичні бізнес-процеси, визначати причини їх виникнення та обґрунтовувати напрями їх подальшої трансформації, що потребує застосування системного підходу до їх оцінювання та використання економічної діагностики як основи для прийняття якісних управлінських рішень щодо реінжинірингу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика економічної діагностики підприємств посідає важливе місце в сучасних економічних дослідженнях. Так, Ткаченко А. М. та Пожуєва Т. О. [1] розглядають економічну діагностику як інструмент розроблення стратегії розвитку бізнесу, обґрунтовуючи її значення для виявлення проблем функціонування підприємства та визначення перспектив його розвитку. Ковальчук А. М. [2] досліджує питання економічної діагностики інноваційного розвитку авіапідприємств, акцентуючи увагу на оцінюванні інноваційного потенціалу та можливостей технологічного розвитку. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костюк Н. Р. та Коропецький О. О. [3] приділяють увагу діагностиці факторів інноваційного розвитку підприємства, визначаючи вплив внутрішніх і зовнішніх чинників на його розвиток

та ефективність функціонування. Значний внесок у формування теоретико-методичних засад економічної діагностики зробили Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О. та ін. [4], які систематизували наукові підходи, методи та інструменти економічної діагностики підприємств. Гудзь Т. П. та Литвинюк М. В. [5] обґрунтували роль діагностики фінансової рівноваги як важливої складової системи фінансового контролінгу та забезпечення фінансової стійкості підприємства.

Проблематика реінжинірингу бізнес-процесів підприємств активно досліджується сучасними вітчизняними та зарубіжними науковцями. Так, Wang P., Wen Y., Zhou Y., Li S. та Zhang X. [6] досліджують можливості використання реінжинірингу процесів для реалізації принципів циркулярної економіки та сталого розвитку, обґрунтовуючи підходи до проектування інноваційних процесів, орієнтованих на ефективне використання ресурсів. Wanxin X. та Marharyta L. [7] розглядають особливості реінжинірингу бізнес-процесів підприємств сфери нерухомості, акцентуючи увагу на вдосконаленні організаційних процедур та підвищенні ефективності управління. Poroola N. O., Adama N. H., Okeke N. C. та Akinoso N. E. [8] розробили концептуальні міжгалузеві підходи до реінжинірингу бізнес-процесів, систематизувавши моделі його реалізації та практичні механізми трансформації процесів у різних сферах економічної діяльності. Матвеева Н. М., Пан М. П., Старов О. С., Базецька Г. І. та Лисенко Б. С. [9] розглядають реінжиніринг як сучасну персонально-технологію підвищення ефективності роботи персоналу та вдосконалення організаційної взаємодії в діяльності підприємств.

Узагальнення результатів проведених досліджень свідчить, що сучасні наукові підходи до реінжинірингу бізнес-процесів зосереджені переважно на питаннях організаційної трансформації підприємств, цифровізації та автоматизації процесів, забезпечення сталого розвитку, підвищення ефективності управління й удосконалення системи роботи з персоналом. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання використання економічної діагностики як інформаційно-аналітичної основи реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств. Крім того

сучасні умови господарювання зумовлюють необхідність удосконалення підходів до використання економічної діагностики як інформаційно-аналітичної основи реінжинірингу бізнес-процесів, що дасть змогу своєчасно виявляти проблеми та резерви розвитку високотехнологічного підприємства, визначати доцільність і напрями трансформації бізнес-процесів, оцінювати потенційні результати запропонованих змін та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо їх реалізації.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування ролі економічної діагностики в системі реінжинірингу бізнес-процесів та формування методичного інструментарію для обґрунтування і реалізації трансформаційних заходів на високотехнологічних підприємствах.

Виклад основного матеріалу дослідження. Високотехнологічні підприємства є важливою складовою забезпечення конкурентоспроможності вітчизняної економіки в умовах цифрової трансформації, технологічних змін та посилення глобальної конкуренції, адже саме вони формують значну частину інноваційного потенціалу економіки, забезпечують створення продукції та послуг з високою доданою вартістю, а також виступають центрами генерації, накопичення та практичного використання знань. Водночас динамічність середовища їх функціонування зумовлює необхідність постійного удосконалення внутрішніх бізнес-процесів, підвищення їх адаптивності, результативності та економічної ефективності, що актуалізує пошук дієвих інструментів їх діагностики та подальшої трансформації. Зазначене зумовлює необхідність поглиблення теоретико-методичних досліджень у сфері економічної діагностики та реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств.

Перш ніж перейти безпосередньо до дослідження економічної діагностики бізнес-процесів, доцільно уточнити сутність ключового поняття «бізнес-процес». У сучасній науковій літературі [10–12] існує значна кількість підходів до його трактування, що зумовлено складністю та багатогранністю даної категорії. У загальному розумінні бізнес-процес являє собою сукупність взаємопов'язаних і послідовних дій та операцій, спрямованих на перетворення наявних ресурсів на певний результат, що має цінність для внутрішніх або зовнішніх споживачів та сприяє досягненню стратегічних і тактичних цілей підприємства.

Проведені дослідження дозволили дійти висновку, що бізнес-процеси високотехнологічних підприємств характеризуються низкою специфічних особливостей, серед яких: висока роль людського та інтелектуального капіталу; значна частка нематеріальних ресурсів; інтенсивне використання цифрових технологій; інноваційна спря-

мованість; висока швидкість оновлення знань і технологій; мережевий характер взаємодії; висока залежність результативності діяльності від якості управлінських рішень. Зазначені особливості свідчать про те, що традиційне трактування бізнес-процесу виключно як послідовності операцій із трансформації ресурсів не повною мірою відображає специфіку функціонування високотехнологічних підприємств. У таких умовах бізнес-процеси набувають більш складного характеру, оскільки поряд із матеріальними та фінансовими ресурсами ключовими об'єктами їх трансформації виступають знання, інформація, компетентності, інновації та інтелектуальний капітал.

Отже, для високотехнологічних підприємств бізнес-процес доцільно розглядати ширше, тобто не лише як послідовність операцій із трансформації ресурсів, а як систему взаємопов'язаних інтелектуальних, організаційних, інформаційних і технологічних дій, у межах яких знання та інтелектуальний капітал трансформуються в економічну цінність. Такий підхід дозволяє врахувати специфіку підприємств, конкурентні переваги яких значною мірою формуються за рахунок знань, компетентностей персоналу, інновацій, інформації та сучасних цифрових технологій. Саме тому економічна діагностика бізнес-процесів високотехнологічних підприємств має передбачати не лише оцінювання їх витратності та результативності, а й визначення рівня використання інтелектуального потенціалу, технологічної забезпеченості, адаптивності та здатності до створення доданої вартості (рис. 1). З цією метою було сформовано методичний підхід, що охоплює одинадцять послідовних етапів, які забезпечують поступове формування інформаційно-аналітичної основи для комплексного оцінювання стану бізнес-процесів. Запропонована послідовність передбачає визначення об'єкта діагностики, оцінювання результативності, економічної, часової та ресурсної ефективності, рівня інтелектуалізації й адаптивності бізнес-процесів, а також нормалізацію отриманих показників, визначення їх вагових коефіцієнтів та розрахунок інтегрального показника.

На відміну від підходів, орієнтованих переважно на фінансові та операційні характеристики, запропонована методика враховує інтелектуально-технологічну специфіку сучасного підприємства, зокрема роль знань та інтелектуальної праці, цифрових технологій, штучного інтелекту та здатності бізнес-процесів адаптуватися до змін середовища. Інтегрування зазначених складових у єдину систему діагностики дає змогу сформувати більш об'єктивне уявлення про економічний стан та потенціал розвитку окремих бізнес-процесів.

Результатом застосування методичного підходу є інтегральна оцінка стану бізнес-процесу, на основі якої його можна віднести до категорії висо-

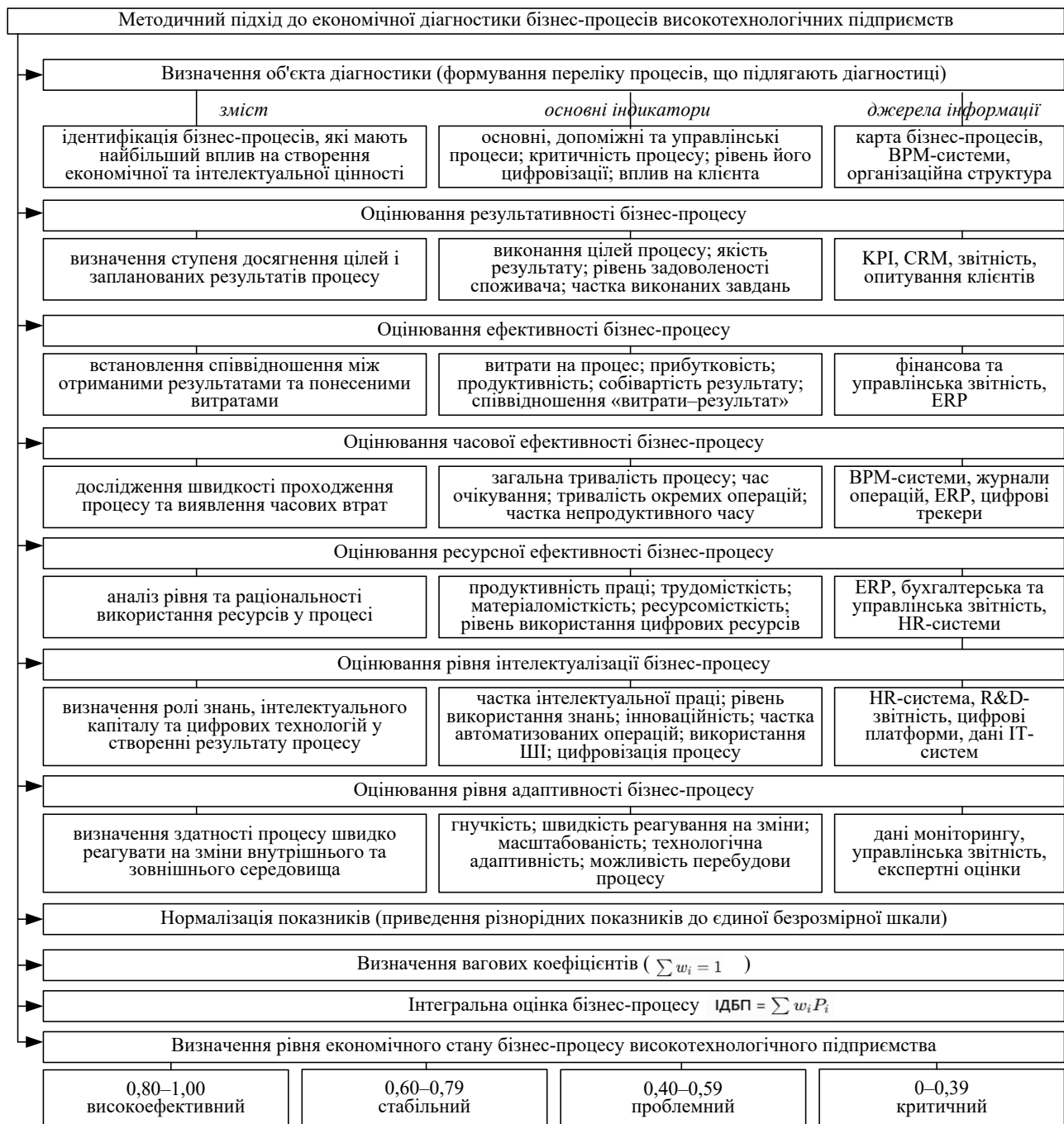


Рис. 1. Методичний підхід до економічної діагностики бізнес-процесів високотехнологічних підприємств

коефективного, стабільного, проблемного або критичного. Така диференціація дає можливість ідентифікувати загальний рівень ефективності процесу, а також виявити його слабкі складові, визначити внутрішні резерви та обґрунтувати пріоритетні напрями удосконалення. Відтак запропонований підхід може розглядатися як інструмент інформаційно-аналітичного забезпечення управління бізнес-процесами, орієнтований на підвищення їх економічної ефективності, інтелектуалізації, цифрової зрілості та здатності підприємства створювати додану вартість.

Результати проведеної діагностики створять основу для формування дієвого механізму реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств, спрямованого на усунення виявлених неефективностей, оптимізацію використання ресурсів, підвищення рівня цифровізації та інтелектуалізації процесів, а також забезпечення їх адаптивності до змін зовнішнього та внутрішнього середовища. Водночас результати діагностики дадуть змогу визначити пріоритетність трансформаційних заходів, обґрунтувати напрями перепроєктування процесів та

оцінити очікуваний економічний ефект від їх реалізації.

Важливою передумовою формування механізму реінжинірингу є визначення бізнес-процесів, трансформація яких забезпечить найбільший економічний та стратегічний ефект. З цією метою доцільно використовувати матричний підхід, що ґрунтується на поєднанні двох ключових критеріїв: рівня економічної неефективності та стратегічної важливості бізнес-процесу.

Економічна неефективність характеризує наявність надмірних витрат, низької продуктивності, значної тривалості операцій, дублювання функцій, нераціонального використання ресурсів та недостатньої результативності процесу. Стратегічна важливість відображає ступінь впливу процесу на досягнення стратегічних цілей підприємства, створення цінності для споживача, конкурентоспроможність та формування доданої вартості.

На перетині зазначених критеріїв формується матриця пріоритетності бізнес-процесів для трансформації (рис. 2).

Запропонована матриця дає змогу диференціювати управлінські рішення залежно від поєднання економічних і стратегічних характеристик процесу. Найвищий пріоритет для реінжинірингу отримують процеси, які одночасно мають високу стратегічну важливість та характеризуються високим рівнем економічної неефективності. Саме їх трансформація потенційно забезпечує найбільший внесок у підвищення конкурентоспроможності та економічної результативності підприємства.

Натомість процеси з високою неефективністю, але низькою стратегічною важливістю доцільно розглядати з позиції економічної доцільності їх подальшого утримання: залежно від результатів аналізу вони можуть бути передані на аутсорсинг або ліквідовані, а процеси з високою стратегічною важливістю та низькою неефективністю не потребують радикальної перебудови, однак мають постійно вдосконалюватися. Процеси з низькою стратегічною важливістю та низькою неефективністю доцільно підтримувати та оптимізувати без значних інвестицій.

Таким чином, матриця виступає інструментом пріоритизації реінжинірингу, оскільки дозволяє перейти від загального виявлення проблем до обґрунтованого вибору конкретних бізнес-процесів, що потребують трансформації.

На основі запропонованої системи економічної діагностики доцільно сформувати механізм реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств (рис. 3), який забезпечує послідовний перехід від виявлення проблемних процесів до їх радикального перепроєктування, цифрової та інтелектуальної трансформації й оцінювання отриманих результатів.

Особливістю запропонованого механізму є те, що реінжиніринг не розглядається як ізольований управлінський захід, а виступає логічним продовженням економічної діагностики. Отримані в процесі діагностики результати визначають, які саме процеси потребують трансформації, які їх характеристики є критичними та які напрями змін мають найбільший потенційний економічний ефект.

	низька стратегічна важливість	висока стратегічна важливість
низька неефективність	Оптимізація підтримання процесу з точковим усуненням недоліків	Удосконалення поступове підвищення ефективності без радикальної перебудови
висока неефективність	Аутсорсинг / ліквідація передача процесу зовнішньому виконавцю або його вилучення	Реінжиніринг радикальне перепроєктування процесу із зміною його організаційної, ресурсної та технологічної архітектури

Рис. 2. Матриця визначення пріоритетності бізнес-процесів для трансформації

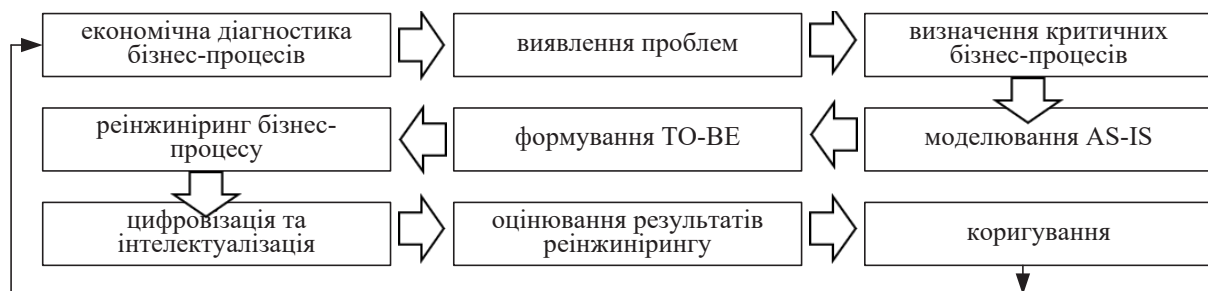


Рис. 3. Механізм реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств

Комплексне оцінювання фактичного стану бізнес-процесів за визначеною системою показників є першим етапом механізму, даний етап передбачає аналіз результативності, економічна та часова ефективність, ресурсне забезпечення, рівень інтелектуалізації, цифровізації та адаптивності. Як результат матимемо формування діагностичного профілю кожного бізнес-процесу та визначення його інтегрального показника. На цій основі встановлюються проблемні та критичні процеси, які потребують подальшого втручання. На другому етапі здійснюється моделювання фактичної конфігурації бізнес-процесу (AS-IS). Його метою є відображення реальної послідовності операцій, інформаційних потоків, ресурсів, функцій та відповідальності учасників процесу. Особлива увага приділяється виявленню «вузьких місць», дублювання операцій, зайвих погоджень, надлишкових інформаційних потоків, ручних операцій, часових затримок та інших джерел неефективності. Таким чином, модель AS-IS формує основу для визначення того, що саме має бути змінено в процесі.

Наступним етапом є розроблення цільової моделі бізнес-процесу (TO-BE), яка відображає його бажаний майбутній стан. На відміну від поступового вдосконалення окремих операцій, формування TO-BE передбачає пошук принципово іншої логіки організації процесу. При цьому визначаються оптимальна послідовність операцій, новий розподіл функцій та відповідальності, необхідний склад ресурсів, цифрові інструменти, точки прийняття рішень та механізми взаємодії між учасниками. Цільова модель має орієнтуватися не лише на скорочення витрат, а й на підвищення цінності для споживача та економічної віддачі процесу.

Етап реінжинірингу є ключовим, адже містить безпосереднє перепроєктування бізнес-процесу відповідно до сформованої моделі TO-BE. Передбачається радикальна зміна його організаційної та функціональної структури, перерозподіл ресурсів, функцій і відповідальності, скорочення зайвих операцій та спрощення інформаційних потоків. Для високотехнологічних підприємств реінжиніринг також має передбачати переорієнтацію процесів на використання знань, компетентностей та інтелектуального капіталу. У результаті формується процес, у якому людська інтелектуальна праця та цифрові технології взаємодіють для створення більшої економічної цінності.

Особливістю запропонованого механізму є виділення окремого етапу цифрової та інтелектуальної трансформації, що зумовлено специфікою високотехнологічних підприємств. На цьому етапі визначається доцільність використання: штучного інтелекту – для підтримки прийняття рішень, прогнозування, аналізу даних та автоматизації інтелектуальних операцій; Big Data –

для оброблення значних масивів структурованих і неструктурованих даних; хмарних технологій – для забезпечення доступності інформаційних ресурсів та масштабованості процесів; роботизації та RPA – для автоматизації повторюваних і стандартизованих операцій; аналітичних систем підтримки прийняття рішень – для підвищення обґрунтованості управлінських рішень; цифрових платформ – для інтеграції учасників, інформаційних потоків та ресурсів у межах єдиного процесного середовища. При цьому цифровізація не повинна бути самоціллю. Вибір технологій має визначатися економічним ефектом, стратегічною важливістю процесу та його потенціалом до створення доданої вартості.

Завершальним етапом механізму є оцінювання результативності проведеного реінжинірингу. Для цього здійснюється порівняння характеристик бізнес-процесу до та після трансформації, зокрема за такими параметрами, як витрати, тривалість, продуктивність, якість результату, рівень задоволеності споживача, рівень цифровізації, інтелектуалізації та адаптивності. Ключовим критерієм ефективності реінжинірингу має виступати досягнутий економічний ефект, який може проявлятися у скороченні витрат, зростанні продуктивності, збільшенні доходу, підвищенні прибутковості, скороченні тривалості процесу або зростанні створюваної доданої вартості. Якщо очікувані результати не досягнуті, механізм передбачає зворотний зв'язок і повторне коригування процесу, що забезпечує його адаптивність та безперервність удосконалення.

В цілому запропонований механізм являє собою замкнений управлінський контур, у якому економічна діагностика формує інформаційну основу для вибору процесів, матриця «економічна неефективність / стратегічна важливість» визначає пріоритетність трансформації, моделі AS-IS та TO-BE забезпечують її проєктування, а цифрові та інтелектуальні технології створюють технологічну основу нового процесу. Оцінювання результатів, у свою чергу, забезпечує зворотний зв'язок і дозволяє коригувати управлінські рішення. Такий підхід забезпечує перехід від діагностування проблем до цілеспрямованої трансформації бізнес-процесів та підвищення їх здатності створювати економічну й інтелектуальну цінність.

Висновки з проведеного дослідження. У результаті проведеного дослідження обґрунтовано доцільність розгляду економічної діагностики як важливої складової системи реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств. Встановлено, що специфіка таких підприємств, пов'язана з високою роллю інтелектуального капіталу, знань, інновацій, цифрових технологій та нематеріальних ресурсів, зумовлює необхідність розширення традиційних під-

ходів до оцінювання бізнес-процесів. Економічна діагностика має охоплювати не лише показники витратності та результативності, а й рівень інтелектуалізації, цифровізації, ресурсної та часової ефективності, адаптивності та здатності процесів створювати додану вартість.

У роботі запропоновано методичний підхід до економічної діагностики бізнес-процесів високотехнологічних підприємств, який передбачає одинадцять послідовних етапів і забезпечує системне формування інформаційно-аналітичної основи для прийняття управлінських рішень. Особливістю запропонованого підходу є інтеграція традиційних економічних характеристик із показниками, що відображають інтелектуально-технологічну специфіку підприємств. Для комплексного оцінювання запропоновано використання інтегрального показника економічної діагностики бізнес-процесу, що дає змогу визначати його загальний стан та здійснювати диференціацію на високоєфективні, стабільні, проблемні та критичні процеси.

Обґрунтовано матричний інструмент визначення пріоритетності бізнес-процесів для трансформації, сформований на основі поєднання критеріїв економічної неефективності та стратегічної важливості. Його використання дає змогу диференціювати управлінські рішення щодо оптимізації, удосконалення, аутсорсингу, ліквідації або реінжинірингу окремих процесів. При цьому найвищий пріоритет трансформації отримують бізнес-процеси, які характеризуються одночасно високою стратегічною важливістю та високим рівнем економічної неефективності.

На основі результатів діагностики сформовано механізм реінжинірингу бізнес-процесів високотехнологічних підприємств, який забезпечує послідовний перехід від діагностування проблем

до їх системної трансформації. Механізм включає діагностику, виявлення критичних процесів, моделювання їх поточного стану AS-IS, формування цільової моделі TO-BE, безпосереднє перепроєктування, цифрову та інтелектуальну трансформацію, а також оцінювання отриманих результатів. Така послідовність забезпечує взаємозв'язок між аналітичним і трансформаційним етапами управління бізнес-процесами. Важливою особливістю запропонованого механізму є орієнтація на інтелектуалізацію та цифрову трансформацію бізнес-процесів шляхом використання штучного інтелекту, Big Data, хмарних технологій, роботизації, RPA, цифрових платформ та аналітичних систем підтримки прийняття рішень. Водночас обґрунтовано, що впровадження цифрових технологій має здійснюватися не як самоціль, а відповідно до економічної доцільності, стратегічної важливості процесу та його потенціалу щодо створення доданої вартості.

Отже, економічна діагностика в системі реінжинірингу виступає не лише інструментом оцінювання поточного стану бізнес-процесів, а й основою для обґрунтування напрямів їх трансформації. Її інтеграція з механізмами реінжинірингу дозволяє забезпечити обґрунтований вибір пріоритетних процесів, визначити напрями їх перепроєктування, оцінити потенційний економічний ефект та сформувати передумови для підвищення результативності, адаптивності, цифрової зрілості й інтелектуалізації підприємства. Перспективним напрямом подальших досліджень є практична апробація запропонованого підходу на високотехнологічних підприємствах різних видів економічної діяльності та розроблення інструментарію кількісного оцінювання економічного ефекту від реінжинірингу бізнес-процесів.

Список використаних джерел:

1. Ткаченко А. М., Пожуєва Т. О. Діагностика як інструмент розробки стратегії розвитку бізнесу. *Економічний вісник ДВНЗ УДХТУ*. 2020. № 2 (12). С. 95–103. DOI: <https://doi.org/10.32434/2415-3974-2020-12-2-95-103>
2. Ковальчук А. М. Економічна діагностика інноваційного розвитку авіапідприємств. Адаптивне управління підприємствами в умовах неотехнологічного відтворення : монографія. Київ : ФОП Маслаков, 2020. С. 68–76.
3. Скриньковський Р. М., Павловські Г., Костюк Н. Р., Коропецький О. О. Діагностика факторів інноваційного розвитку підприємства. *Проблеми економіки*. 2017. № 1. С. 250–257.
4. Економічна діагностика : підручник / В. Л. Дикань, І. В. Токмакова, В. О. Овчиннікова та ін. Харків : УкрДУЗТ, 2022. 285 с.
5. Гудзь Т. П., Литвинюк М. В. Діагностика фінансової рівноваги як функція системи фінансового контролю на підприємстві. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 9 (27). С. 128–141. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-128-141](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-128-141)
6. Wang P., Wen Y., Zhou Y., Li S., Zhang X. (2024). Sustainable design: Circular innovation design method under process reengineering. *Heliyon*. № 10 (15). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35251>
7. Wanxin X., Marharyta, L. (2023). Research on business process reengineering of real estate enterprises. *Market Infrastructure*. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct75-11>
8. Popoola N. O., Adama N. H., Okeke N. C., Akinoso N. E. (2024). Cross-industry frameworks for business process reengineering: Conceptual models and practical executions. *World Journal of Advanced Research and Reviews*. № 22 (1). P.1198–1208. DOI: <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.1.1201>
9. Матвєєва Н. М., Пан М. П., Старов О. С., Базецька Г. І., Лисенко Б. С. Реінжиніринг як персонал-технологія підвищення ефективності роботи персоналу підприємства. *Бізнес Інформ*. 2025. №5. С. 440–449. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-440-44>

10. Єршова О. О. Зарубіжний досвід ефективного управління бізнес-процесами підприємств. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. 2016. № 6. С. 66–79.
11. Климчук М. М. Концептуально-методологічні засади управління бізнес-процесами на підприємстві. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 12. С. 85–91. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4564167>
12. Багорка Д.А., Верцева А.О. Управління бізнес-процесами та методи їх вдосконалення для забезпечення інноваційного розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*, 2024. № 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40>

References:

1. Tkachenko, A. M., & Pozhuieva, T. O. (2020). Diahnastyka yak instrument rozrobky stratehii rozvytku biznesu [Diagnostics as a tool for business development strategy formation]. *Ekonomichnyi visnyk DVNZ UDKhTU*, vol. 2 (12), pp. 95–103. DOI: 10.32434/2415-3974-2020-12-2-95-103
2. Kovalchuk, A. M. (2020). Ekonomichna diahnastyka innovatsiinoho rozvytku aviapidpriemstv [Economic diagnostics of innovative development of aviation enterprises]. In: *Adaptivne upravlinnia pidpriemstvamy v umovakh neotekhnolohichnoho vidtvorennia*. Kyiv: FOP Maslakov, pp. 68–76.
3. Skrynkovskyi, R. M., Pavlovski, H., Kostiuk, N. R., & Koropetskyi, O. O. (2017). Diahnastyka faktoriv innovatsiinoho rozvytku pidpriemstva [Diagnostics of factors of enterprise innovative development]. *Problemy ekonomiky*, no. 1, pp. 250–257.
4. Dykan, V. L., Tokmakova, I. V., Ovchynnikova, V. O., et al. (2022). *Ekonomichna diahnastyka [Economic Diagnostics]*. Kharkiv: Ukrainian State University of Railway Transport, 285 p.
5. Hudz, T. P., & Lytvyniuk, M. V. (2024). Diahnastyka finansovoi rovnovahy yak funktsiia systemy finansovoho kontrolinhu na pidpriemstvi [Diagnostics of financial equilibrium as a function of the financial controlling system at an enterprise]. *Aktualni pytannia u suchasni nautsi*, vol. 9 (27), pp. 128–141. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9\(27\)-128-141](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-9(27)-128-141)
6. Wang, P., Wen, Y., Zhou, Y., Li, S., & Zhang, X. (2024). Sustainable design: Circular innovation design method under process reengineering. *Heliyon*, vol. 10 (15). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e35251>
7. Wanxin, X., & Marharyta, L. (2023). Research on business process reengineering of real estate enterprises. *Market Infrastructure*, no. 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure75-11>
8. Popoola, N. O., Adama, N. H., Okeke, N. C., & Akinoso, N. E. (2024). Cross-industry frameworks for business process reengineering: Conceptual models and practical executions. *World Journal of Advanced Research and Reviews*, vol. 22 (1), pp. 1198–1208. DOI: <https://doi.org/10.30574/wjarr.2024.22.1.1201>
9. Matvieieva, N. M., Pan, M. P., Starov, O. S., Bazetska, H. I., & Lysenko, B. S. (2025). Reinzhyrnyrnh yak personal-tekhnohohiia pidvyshchennia efektyvnosti roboty personalu pidpriemstva [Reengineering as a personnel technology for improving staff performance]. *Biznes Inform*, no. 5, pp. 440–449. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-5-440-449>
10. Yerhova, O. O. (2016). Zarubizhnyi dosvid efektyvnoho upravlinnia biznes-protseamy pidpriemstv [Foreign experience of effective business process management]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu*, no. 6, pp. 66–79.
11. Klymchuk, M. M. (2020). Kontseptualno-metodolohichni zasady upravlinnia biznes-protseamy na pidpriemstvi [Conceptual and methodological principles of business process management at the enterprise]. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini*, no. 12, pp. 85–91. DOI: <http://doi.org/10.5281/zenodo.4564167>
12. Bahorka, D. A., & Vertseva, A. O. (2024). Upravlinnia biznes-protseamy ta metody yikh vdoskonalennia dlia zabezpechennia innovatsiinoho rozvytku pidpriemstv [Business process management and methods for their improvement to ensure innovative development of enterprises]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-40>

E-mail: vikols75@ukr.net

Дата надходження статті: 21.08.2026

Дата прийняття статті до публікації: 23.09.2026

Дата публікації статті: 22.10.2026