

ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПІДХІД ДО ОЦІНКИ РЕІНЖИНИРІНГУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

©2023 РИБАЛКО-РАК Л. А., ОПРИШКО В. І., БІЛАН Л. П., ДЕРЖІЙ Р. В.

УДК 658:005.7
JEL: M21; M29; M31

Рибалко-Рак Л. А., Опришко В. І., Білан Л. П., Держій Р. В. Організаційний підхід до оцінки реінжинірингу бізнес-процесів підприємства

В умовах постійного загострення конкурентної боротьби, коли швидкість реакції всіх підсистем підприємства та ефективність діяльності мають особливе значення, одним із дієвих інструментів, спрямованих на вдосконалення функціонування підприємства, є реінжиніринг бізнес-процесів, оскільки він кардинально змінює існуючу процесну модель бізнесу на інноваційну модель, що є більш адаптивною до існуючих реалій господарюючого суб'єкта. Ефективне використання технологій та інструментів реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє підприємству стати більш гнучким та адаптивним до змін зовнішнього середовища, а як наслідок – і більш конкурентоспроможним у бізнес-середовищі. Тому дослідження наукової проблеми застосування концепції реінжинірингу та його впровадження підприємствами в умовах сьогодення є актуальним завданням науковців і практиків. Мета статті полягає в розробці алгоритму процедури оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. У статті доведено актуальність концепції реінжинірингу бізнес-процесів підприємства за допомогою аналізу еволюції, становлення та сучасного розвитку цієї сфери знань; визначено значення інформаційних технологій в управлінні системою процесів та моделювання бізнес-процесів підприємства; обґрунтовано етапи процедури проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства та визначено роль і статус персоналу в цих змінах; обґрунтовано комплексний організаційний підхід до оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Мету дослідження було досягнуто за допомогою системи методів, зокрема аналізу та синтезу, індукції та дедукції – для визначення сутності та особливостей об'єкта та предмета дослідження, наукової абстракції, логічного аналізу, порівняння – для встановлення причин, факторів і наслідків впливу на об'єкт і предмет дослідження; комплексного та системного підходу – для оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Подальші наукові розвідки щодо предмета дослідження будуть виходити зі швидкого розвитку сучасних технологій за прогресуючої інформатизації суспільства, що зумовить нові концепції та підходи як до організації реінжинірингу, так і до оцінки його результатів.

Ключові слова: бізнес-процес, процесний підхід, реінжиніринг, оцінка процесу реінжинірингу, інформаційні технології, моделювання бізнес-процесів, управління.

Рис.: 1. Бібл.: 8.

Рибалко-Рак Леся Андріївна – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: rybalko2004@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-9209>

Опришко Володимир Іванович – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: viopr7@ukr.net

Білан Леонід Петрович – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: bilanl@ukr.net

Держій Руслан Васильович – аспірант кафедри менеджменту, Полтавський університет економіки і торгівлі (вул. Ковалів, 3, Полтава, 36014, Україна)

E-mail: drv1155@ukr.net

UDC 658:005.7
JEL: M21; M29; M31

Rybalko-Rak L. A., Opryshko V. I., Bilan L. P., Derzhii R. V. An Organizational Approach to the Assessment of the Reengineering of the Enterprise's Business Processes

In the context of constant aggravation of competition, when the speed of response of all subsystems of the enterprise along with the efficiency of activities are of particular importance, one of the effective instruments aimed at improving the functioning of the enterprise is the reengineering of business processes, since it radically changes the existing process model of business to an innovative model that is more adaptive to the existing realities of an economic entity. Effective use of technologies and instruments for reengineering of business processes allows the enterprise to become more flexible and adaptive to changes in the external environment, and as a result, more competitive in the business environment. Therefore, the study of the scientific problem of the application of the conception of reengineering and its implementation by enterprises in today's conditions is an urgent task of both scientists and practitioners. The aim of the article is to develop an algorithm for evaluating the process of reengineering of the enterprise's business processes. The article proves the relevance of the conception of reengineering of the business processes of enterprise by analyzing the evolution, formation, and the current development of this sphere of knowledge; the importance of information technologies in the management of the system of processes and modeling of the business processes of enterprise is determined; the stages of the procedure for reengineering of the business processes of enterprise are substantiated and the role and status of personnel in these changes are determined; an integrated organizational approach to assessing the process of reengineering of the enterprise's business processes has been substantiated. The purpose of the research was achieved with the help of a system of methods, in particular analysis and synthesis, induction and deduction – to determine the essence and features of the object and subject of research, scientific abstraction, logical analysis, comparison – to establish the causes, factors, and consequences of influence on the object and subject of research; integrated and system approach – to assess the process of reengineering of the business processes of the enterprise. Further scientific research on the subject of research will be based on the rapid development of modern technologies with the progressive informatization of society, which will lead to new conceptions and approaches both to the organization of reengineering and to the evaluation of its results.

Keywords: business process, process approach, reengineering, reengineering process evaluation, information technology, business process modeling, management.

Fig.: 1. Bibl.: 8.

Rybalko-Rak Lesia A. – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

E-mail: rybalko2004@ukr.net

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2269-9209>

Opryshko Volodymyr I. – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

E-mail: viopr7@ukr.net

Bilan Leonid P. – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

E-mail: bilanl@ukr.net

Derzhii Ruslan V. – Postgraduate Student of the Department of Management, Poltava University of Economics and Trade (3 Kovalia Str., Poltava, 36014, Ukraine)

E-mail: drv1155@ukr.net

У менеджменті існує багато різноманітних підходів, які створюють можливості для підвищення показників діяльності підприємства. Проте в умовах постійного загострення конкурентної боротьби, коли швидкість реакції всіх підсистем підприємства та ефективність діяльності мають особливе значення, одним із дієвих інструментів, спрямованих на вдосконалення функціонування підприємства, є реінжиніринг бізнес-процесів, оскільки він кардинально змінює існуючу процесну модель бізнесу на інноваційну модель, що є більш адаптивною до існуючих реалій суб'єкта господарювання. Ефективне використання технологій та інструментів реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє підприємству стати більш гнучким та адаптивним до змін зовнішнього середовища, а як наслідок – і більш конкурентоспроможним у бізнес-середовищі. Тому дослідження наукової проблеми застосування концепції реінжинірингу та її впровадження підприємствами в умовах сьогодення є актуальним завданням науковців і практиків.

Класичну теорію та концепцію реінжинірингу у своїх наукових працях сформулювали М. Хаммер, Д. Чампі, Т. Давенпорт, М. Робсон, П. Страссман, А. Стрикленд, Ф. Уаллах, М. Зіндер, що в подальшому знайшло відображення та розвиток в дослідженнях О. Бабака, О. Виноградової, В. Власенка, В. Дідуха, Г. Козаченко, Н. Коваленко, Д. Козенко, Т. Лепейко, В. Манжули, Б. Мізюка, К. Мироненко, В. Пономаренка, М. Рогози, А. Таранюк, А. Шимановської-Діаніч та багатьох інших. Кожен із авторів зосереджував увагу на різноманітних напрямках розробки та впровадження технології реінжинірингу бізнес-процесів.

Мета запропонованого дослідження полягає в розробці алгоритму процедури оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства.

Мету даного дослідження було реалізовано через виконання таких завдань:

- ✦ доведено актуальність концепції реінжинірингу бізнес-процесів підприємства за допомогою аналізу еволюції, становлення та сучасного розвитку цієї сфери знань;
- ✦ визначено значення інформаційних технологій в управлінні системою процесів та моделювання бізнес-процесів підприємства;

- ✦ обґрунтовано етапи процедури проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства та визначено роль і статус персоналу в цих змінах;
- ✦ обґрунтовано комплексний організаційний підхід до оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства.

Завдання дослідження було досягнуто за допомогою системи методів, зокрема аналізу та синтезу, індукції та дедукції – для визначення сутності та особливостей об'єкта та предмета дослідження; наукової абстракції, логічного аналізу, порівняння – з метою встановлення причин, факторів і наслідків впливу на об'єкт і предмет дослідження; комплексного та системного підходу – для оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства.

Концепція реінжинірингу бізнес-процесів використовується вченими та практиками досить недовгий період часу, хоча і ґрунтується на базових теоріях реінжинірингу, які виникли значно раніше. Ці витoki концепції реінжинірингу походять із теорій управління, які були розроблені ще в XIX столітті. Так, Ф. Тейлор пропонував управлінському персоналу застосовувати методи процесного реінжинірингу для розробки оптимальних процесів організації діяльності з метою оптимізації продуктивності праці персоналу. А. Файоль пропонував здійснювати діяльність відповідно до визначених завдань через отримання оптимальної переваги із усіх доступних ресурсів.

Основоположники сучасної концепції реінжинірингу бізнес-процесів М. Хаммер і Дж. Чампі у власному дослідженні «Реінжиніринг корпорації. Маніфест революції у бізнесі», доводять, що реінжиніринг – це відмова від діючих усталених процедур, оновлений підхід до процесів створення продукту чи послуги та надання цінності клієнту, що реалізується через фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів із метою вдосконалення якості функціонування організації [8]. Це не про коригування та поступові зміни в системі управління організацією, а про початок ідентифікації й управління новими бізнес-процесами із чистого аркуша.

Т. Девенпорт започаткував інший напрям у концепції реінжинірингу бізнес-процесів, в якому акцентував увагу на детальному дослідженні існуючих бізнес-процесів, що має передувати проектуванню нових процесів.

Поширення концепції TQM (Total Quality Management) і формування систем управління якістю відповідно до вимог міжнародного стандарту ISO сприяли поширенню та надали подальшого розвитку філософії управління процесами в організаціях і, відповідно, актуалізували підходи до застосування реінжинірингу бізнес-процесів та адаптації його інструментів і технологій до сучасних вимог конкурентного середовища. Це передбачає систематичну ідентифікацію процесів і управління ними, тому підхід, який отримав назву *Business Process Management* (BPM), дозволяє суттєво підвищити рівень прозорості та керованості бізнесу і поліпшити його основні показники (час, якість, рівень задоволення клієнтів, витрати тощо).

Отже, відповідно до досліджень М. Хаммера та Д. Чампі, реінжиніринг – це фундаментальне переосмислення та радикальне перепроєктування бізнес-процесів із метою досягнення істотних поліпшень у таких ключових для сучасного бізнесу показниках результативності, як витрати, якість, рівень обслуговування й оперативність.

Процесний підхід до управління та реінжиніринг бізнес-процесів ґрунтується на використанні інформаційних технологій, найбільш поширеними із яких є:

- ✦ системи електронного обміну даними, які дозволяють використовувати інформацію, що зберігається в єдиній базі даних;
- ✦ експертні системи, що ґрунтуються на інформації, евристичних і аналітичних процедурах, які дозволяють ухвалювати рішення фахівцям у галузі, де їм не вистачає знань, навичок і компетенцій;
- ✦ електронні та комунікаційні мережі, які дозволяють без втрати централізованого контролю забезпечити процес комунікації, незважаючи на територіальне розміщення, та виконувати окремі види діяльності колективно;
- ✦ системи підтримки ухвалення рішення, що значно зменшують витрати та час їх виконання шляхом використання аналітичних можливостей програмного забезпечення, що дозволяє передбачити ситуацію, ухвалити рішення [1; 5].

Графічними засобами опису процесів є: дерево цілей процесів, алгоритмізація процесів; організаційна структура виконавців процесів; графічне накладення процесів; матриця відповідальності. Спеціальними засобами, що використовуються для моделювання процесів і ґрунтуються на комп'ютерній

підтримці своїх функцій, є: методологія SADT (Структурний аналіз і технічне проектування); ARIS (Архітектура інтегрованих інформаційних систем); візуальний конструктор динамічних бізнес-процесів (BizTalk Orchestration Designer); сіткова модель бізнес-процесів; структурне моделювання бізнес-системи за допомогою класів і примірників прецедентів; внутрішня модель компанії; орієнтовані графи; сітки Петрі, IDEF, UML (Unified Modeling Language), OOCL (Object Oriented Change and Learning); діаграми потоків даних DFD (Data Flow Diagrams); діаграми переходу станів STD (State Transition Diagrams); діаграми функціональних декомпозицій FDD (Functional Decomposition Diagrams) [4]. За допомогою зазначених методів можна побудувати логічні моделі управління, що ґрунтуються на процесному підході.

Досить складною науковою проблемою є прогнозування результатів діяльності підприємств у складних кризових соціально-економічних умовах, розв'язанню якої сприяє моделювання бізнес-процесів, що допомагає уникати високих ризиків у фінансово-господарській діяльності, а також при проведенні реінжинірингу бізнес-процесів підприємства.

Ключовою метою моделювання реінжинірингу бізнес-процесів підприємства є отримання своєчасної та якісної інформації про структуру та функціонування процесу, яка може бути використана для вдосконалення або автоматизації цього бізнес-процесу [4].

Виокремлюють такі основні види моделювання бізнес-процесів:

- ✦ моделювання реінжинірингу бізнес-процесів із метою досягнення якісних, радикальних удосконалень;
- ✦ моделювання бізнес-процесу з метою його вдосконалення для отримання кількісних поліпшень. Основний метод моделювання – аналітична робота групи фахівців;
- ✦ моделювання автоматизації бізнес-процесів із метою розробки або налаштування програмного забезпечення, необхідного для автоматизації процесу, який вже пройшов процедури реінжинірингу та вдосконалення.

Процедура реалізації процесу реінжинірингу бізнес-процесів передбачає такі етапи [2; 8]. На *підготовчому етапі* суб'єкту управління необхідно провести аудит ресурсного забезпечення організації та визначити їх необхідний обсяг для реалізації стратегії змін.

Стратегічне планування є наступним етапом реалізації реінжинірингу бізнес-процесів. Суб'єкту управління потрібно не тільки визначити мету, цілі та завдання реінжинірингу, але й також сформулювати керівний комітет. Керівництво організації разом із керівним комітетом обґрунтовано визначатимуть стратегічні та пріоритетні напрями змін і послідовність процедур реінжинірингу, обиратимуть оптимальний

проект змін із існуючих альтернатив. При цьому важливими є критерії перебігу бізнес-процесів організації в майбутньому, їх ефективності, визначення основних ціннісних орієнтирів діяльності, задоволення потреб споживачів та інших груп стейкхолдерів тощо.

Перепроєктування процесів є третім етапом реінжинірингу. Для цього спочатку необхідно відстежувати дані щодо якості рівня послуг чи продукції, термінів, продуктивності праці та витрат. Потім доцільно проаналізувати зміни потреб споживачів і розробити альтернативи проектних ідей змін і проектних рішень, обрати найоптимальніші варіанти проектних концепцій. Також варто зробити прогноз перебігу процесів. Після моделювання ідеального варіанта перебігу процесу потрібно сформулювати висновки про можливість абсолютного задоволення потреб споживачів і про рівень забезпечення конкурентоспроможності всієї організації. Етап перепроєктування повинен базуватися на інноваційних технологіях, ефективному управлінні ресурсним потенціалом, сучасних підходах до розвитку персоналу організації.

На четвертому етапі керівний комітет делегує повноваження команді з реалізації проекту, тобто вищим менеджерам організації. Оперативне планування та бюджетування є інструментами *впровадження проекту реінжинірингу бізнес-процесів*.

Особливу роль у процесі реінжинірингу бізнес-процесів відіграють люди – учасники його проведення. Серед учасників здебільшого виокремлюють такі ролі та статуси:

- ✦ *лідер* – вищий керівник організації, який ініціює і мотивує реінжиніринг. Він призначає власників бізнес-процесів і покладає на них відповідальність, формує нове концептуальне бачення організації;
- ✦ *власник процесу*, який несе відповідальність за специфічний процес і за заходи щодо його реінжинірингу;
- ✦ *реінжинірингова команда* – група осіб, прихильних і вмотивованих до інноваційних змін реінжинірингу конкретного процесу, які генерують ідеї, втілюють їх у плани та перетворення їх в реальність;
- ✦ *керівний комітет* – група старших менеджерів, що формують політику, розробляють загальноорганізаційну стратегію реінжинірингу і відстежують її реалізацію. Члени комітету вислуховують конфліктуючі сторони, зокрема власників процесів, і регулюють їх подальші дії;
- ✦ *«цар» реінжинірингу* – особа, відповідальна за розробку методів, інструментів і технологій реінжинірингу організації та за досягнення синергізму її різних реінжинірингових проектів. Ця особа надає допомогу та підтримує всіх власників індивідуальних процесів і реінжинірингові команди, а також координує

всі реінжинірингові дії, що реалізуються за різними напрямками діяльності організації.

Проекти з реінжинірингу бізнес-процесів організації повинні бути забезпечені методичними підходами до оцінки їх економічної ефективності, оскільки такі інноваційні зміни доцільні лише, коли витрати на них не перевищують цінності отриманого результату. Оцінка економічної ефективності реінжинірингу бізнесу загалом та ефективності впровадження систем автоматизованого проектування (САПР) у реінжинірингу бізнес-процесів зокрема є важливими питаннями в розробці методик перепроєктування бізнесу [6; 7].

К. С. Мироненко в дослідженні зазначає, що моніторинг та оцінювання реінжинірингу бізнес-процесів підприємствах мають три окремі періоди, прив'язані до періодизації процесу реінжинірингу загалом і до завершення його оцінювання: початок впровадження (попередній етап); здійснення реінжинірингу; завершальний етап (на плановану дату його закінчення). Оцінювання та моніторинг можливі як на рівні окремого бізнес-процесу підприємства, так і на рівні їх системи [3].

Алгоритм оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства наведено на *рис. 1*. Після перепроєктування бізнес-процесів підприємства важливо оцінити, наскільки ефективним був проведений реінжиніринг через зіставлення досяжності критеріїв бізнес-процесів до та після реалізації проекту.

У проектах з реінжинірингу бізнес-процесів можна виділити такі напрями підвищення ефективності функціонування підприємства:

- ✦ скорочення тривалості бізнес-процесів;
- ✦ скорочення вартості бізнес-процесів;
- ✦ скорочення кількості залучених учасників бізнес-процесів;
- ✦ поліпшення якості обслуговування споживачів;
- ✦ одночасне виконання різних робіт із використанням баз даних і мережі процесів;
- ✦ перехід до розподіленої організації даних, що забезпечує доступ до інформації з різних місць та оперативне прийняття оптимальних рішень;
- ✦ винесення частини процесів за межі організації і надання стейкхолдерам можливості доступу до інформаційних систем;
- ✦ координування дій, що досягається за рахунок швидкого доступу до необхідної інформації в межах організації;
- ✦ зменшення кількості контролюючих впливів, що приводить не тільки до швидшого виконання процесів і зменшення їх вартості, але й до поліпшення морально-психологічного клімату в колективі організації;
- ✦ використання експертних систем із метою залучення співпрацівників середньої кваліфіка-

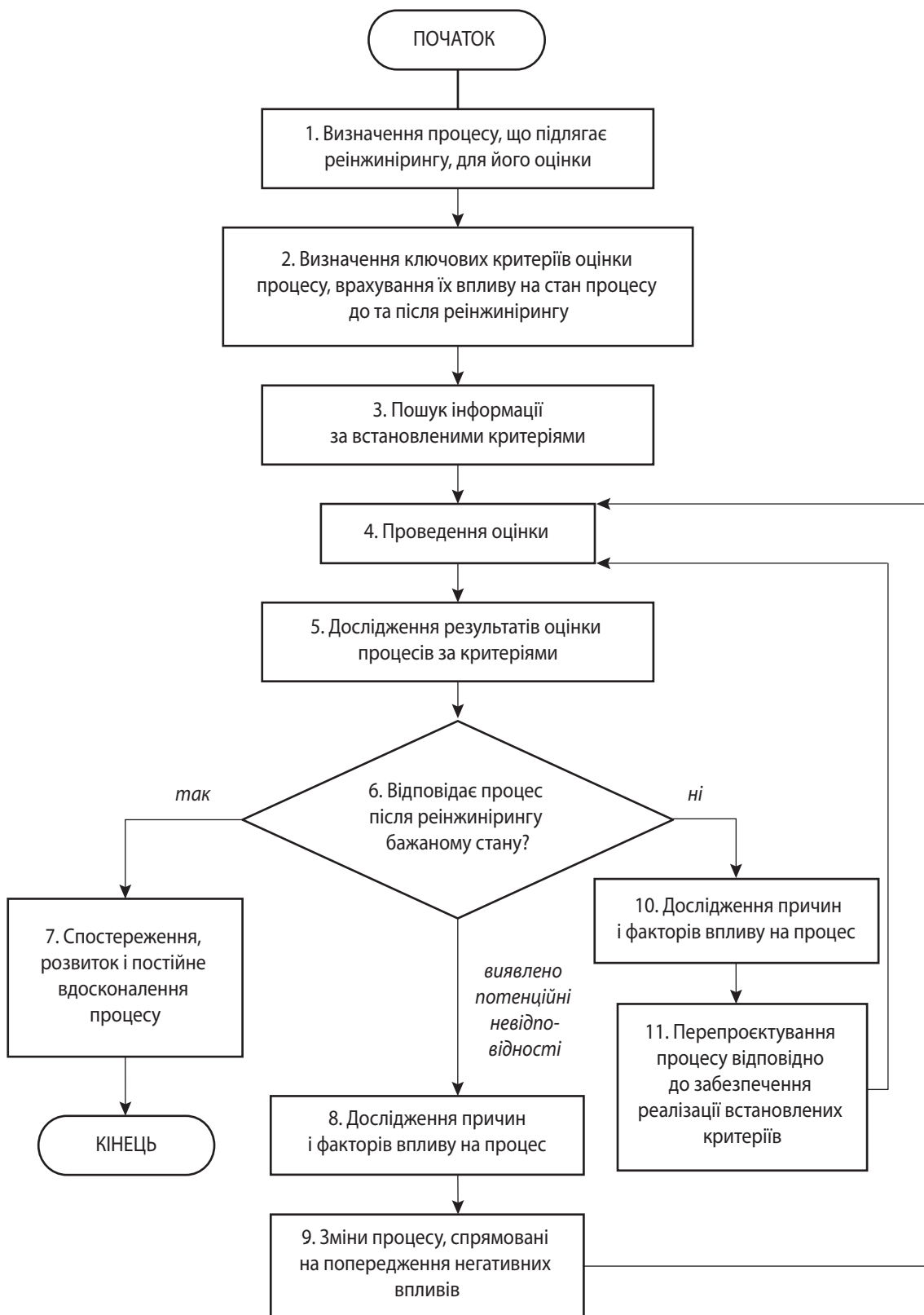


Рис. 1. Алгоритм оцінки процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємства

Джерело: авторська розробка.

ції до виконання складних висококваліфікованих робіт;

- ✦ особливий контроль за критичними процесами та виявлення «вузьких місць» в їх структурі з метою подальшого усунення;
- ✦ підвищення стабільності функціонування організації шляхом вибору оптимального варіанта процесу з можливих альтернатив;
- ✦ поява потенційних можливостей, які пов'язані з використанням інформаційних технологій.

ВИСНОВКИ

Тенденції розвитку сучасного бізнес-середовища свідчать про наявність значної кількості факторів, які обмежують можливості підприємств щодо підвищення рівня прибутковості та ефективності ведення виробничо-господарської діяльності, тому постає необхідність постійної адаптації та трансформації бізнес-діяльності під умови та сучасні вимоги конкурентного середовища. Розв'язання цієї проблеми можливе через реінжиніринг поточної моделі функціонування бізнесу. Сучасний стан розвитку ринкового конкурентного середовища актуалізує доцільність системного моніторингу та вдосконалення бізнес-процесів підприємства з метою формування ефективних та адаптивних бізнес-моделей, які зможуть забезпечити ефективність і конкурентоспроможність підприємства у стратегічній перспективі.

Запропонований організаційний підхід до оцінки ефективності здійснення реінжинірингу бізнес-процесів дозволяє встановити, наскільки підприємство наблизилося до бажаної моделі функціонування, яка дозволить реалізувати його стратегічні цілі та підвищити конкурентоспроможність. Подальші наукові розвідки щодо предмета дослідження будуть виходити зі швидкого розвитку сучасних технологій в умовах прогресуючої інформатизації суспільства, що зумовить нові концепції та підходи як до організації реінжинірингу, так і до оцінки його результатів. ■

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Гулеватий А. А., Шевчук А. В. Роль інформаційних технологій для реінжинірингу бізнес-процесів. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія «Економіка та управління»*. 2023. № 8. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-05>
2. Коваленко Н., Манжула В. Реінжиніринг бізнес-процесів як інструмент розвитку підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84>
3. Мироненко К. С. Економічне оцінювання реінжинірингу бізнес-процесів на інноваційно-активних промислових підприємствах : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Одеса, 2017. 24 с.
4. Рибалко-Рак Л. А. Організаційно-методичний аспект створення моделі IDEFO для процесів галузі торгівлі споживчої кооперації. *Науковий вісник ПУСКУ*. 2009. № 6. С. 91–98.
5. Рибалко-Рак Л. А., Білан Л. П., Держій Р. П., Кужель Н. Л. Процедура прийняття рішення щодо вибору сучасних інформаційних технологій у концепції процес-

- ного підходу до управління підприємством. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 184–190. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-184-190>
6. Таранюк Л. М., Запорожченко О. М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємств. *Механізм регулювання економіки*. 2011. № 4. С. 122–131. URL: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_15/L_M_Taranyuk_O_M_ZaporozchenkoOrganizational_aspects_of_realization_of_reengineering_business_processes_of_enterprises.pdf
 7. Таранюк Л. М. Оцінка економічної ефективності проведення реінжинірингу бізнес-процесів на підприємстві. *Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка»*. 2009. № 2. С. 168–177.
 8. Hammer M., Champy J. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York : Harper Business, 2006. 272 p.

REFERENCES

- Hammer, M., and Champy, J. *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*. New York: Harper Business, 2006.
- Hulevatiy, A. A., and Shevchuk, A. V. "Rol informatsiinykh tekhnolohii dlia reinzhynirynhu biznes-protseviv" [The Role of Information Technologies in Business Process Reengineering]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Seriya «Ekonomika ta upravlinnia»*, no. 8 (2023). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-8-04-05>
- Kovalenko, N., and Manzhula, V. "Reinzhynirynh biznes-protseviv yak instrument rozvytku pidpriemstva" [Reengineering of Business Processes as a Tool of Enterprise Development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 33 (2021). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-33-84>
- Myronenko, K. S. "Ekonomiche otsiniuvannia reinzhynirynhu biznes-protseviv na innovatsiino-aktivnykh promyslovykh pidpriemstvakh" [Economic Evaluation of Business Process Reengineering at Innovatively Active Industrial Enterprises]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.04*, 2017.
- Rybalco-Rak, L. A. "Orhanizatsiino-metodychnyi aspekt stvorennia modeli IDEFO dlia protseviv haluzi torhivli spozhyvchoi kooperatsii" [Organizational and Methodological Aspect of Creating the IDEFO Model for the Processes of the Trade Industry of Consumer Cooperation]. *Naukovyi visnyk PUSKU*, no. 6 (2009): 91-98.
- Rybalco-Rak, L. A. et al. "Protseadura pryiniattia rishennia shchodo vyboru suchasnykh informatsiinykh tekhnolohii u kontseptsii protsesnoho pidkhodu do upravlinnia pidpriemstvom" [The Decision-Making Procedure Regarding the Choice of Modern Information Technologies in the Conception of the Process Approach to Enterprise Management]. *Biznes Inform*, no. 1 (2023): 184-190. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-1-184-190>
- Taraniuk, L. M. "Otsinka ekonomichnoi efektyvnosti provedennia reinzhynirynhu biznes-protseviv na pidpriemstvi" [Evaluation of the Economic Efficiency of the Reengineering of Business Processes at the Enterprise]. *Visnyk Sumskoho derzhavnoho universytetu. Seriya «Ekonomika»*, no. 2 (2009): 168-177.
- Taraniuk, L. M., and Zaporozhchenko, O. M. "Orhanizatsiini zasady provedennia reinzhynirynhu biznes-protseviv pidpriemstv" [Organizational Aspects of Realization of Reengineering Business Processes of Enterprises]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky*, no. 4 (2011): 122-131. https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_15/L_M_Taranyuk_O_M_ZaporozchenkoOrganizational_aspects_of_realization_of_reengineering_business_processes_of_enterprises.pdf