

Отримано: 26 серпня 2026 р.

Прорецензовано: 30 серпня 2026 р.

Прийнято до друку: 01 вересня 2026 р.

Email: dmytro.babenko2@kname.edu.ua

ORCID-ідентифікатор: <https://orcid.org/0009-0005-7749-6387>DOI: [http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42\(70\)-137-143](http://doi.org/10.25264/2311-5149-2026-42(70)-137-143)

Бабенко Д. І. Організаційно-економічне забезпечення стратегії управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях. *Наукові записки Національного університету «Острозька академія» : серія «Економіка»*. Острог : Вид-во НаУОА, вересень 2026. № 42(70). С. 137–143.

УДК: 005.21:004.7

JEL-класифікація: M10, M15, L86

Бабенко Дмитро Ігорович,*аспірант кафедри менеджменту і публічного адміністрування**Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова***Науковий керівник: Кадикова Ірина Миколаївна,***кандидатка економічних наук, доцентка,**доцентка кафедри управління проектами в міському господарстві та будівництві**Харківського національного університету міського господарства ім. О. М. Бекетова*

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ В ІТ-КОМПАНІЯХ

У статті досліджено теоретико-прикладні засади організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами ІТ-компаній, визначено його сутність, основні складові та чинники формування. Обґрунтовано необхідність інтеграції організаційних, економічних, кадрових, інформаційно-аналітичних і цифрово-технологічних інструментів у єдину систему стратегічного управління. Розроблено авторську модель організаційно-економічного забезпечення, що передбачає послідовне проходження стратегічно-цільового, діагностичного, процесно-управлінського, забезпечувального, реалізаційного та адаптаційного блоків. Обґрунтовано критерії пріоритизації бізнес-процесів і запропоновано матрицю управлінських рішень щодо їх трансформації залежно від характеру проблемної ситуації. Зроблено висновок, що ефективність управління визначається системною взаємодією складових забезпечення та узгодженістю процесних змін зі стратегічними пріоритетами ІТ-компанії.

Ключові слова: бізнес-процеси, управління бізнес-процесами, стратегія управління, стратегічне управління, організаційно-економічне забезпечення, ІТ-компанії, менеджмент ІТ-компаній, ефективність бізнес-процесів.

Dmytro Babenko,*Doctoral Student, Department of Management and Public Administration,**O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv***Scientific Supervisor: Iryna Kadykova,***PhD in Economics, Associate Professor, Department of Project Management in Municipal Economy and Construction,**O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC SUPPORT FOR THE BUSINESS PROCESS MANAGEMENT STRATEGY IN IT COMPANIES

This study examines the theoretical and practical foundations of organizational and economic support for business process management (BPM) strategies within information technology (IT) enterprises. The authors define the core components and determinant factors of organizational and economic mechanisms, reflecting the distinct structural attributes of IT companies—namely, intensive human capital dependency, project-oriented workflows, accelerated technological lifecycles, and relentless market volatility. The research systematizes the critical internal and external determinants governing process management into technological, market, human resource, customer, and risk-oriented dimensions. To synthesize these factors, the authors design a comprehensive conceptual framework comprising six functional modules: strategic targeting, diagnostics, process management, resource support, operational implementation, and adaptive feedback. This model translates overarching strategic objectives into granular operational workflow adjustments while establishing robust monitoring and realignment mechanisms. Furthermore, the paper establishes multidimensional criteria for business process prioritization, evaluating strategic alignment, delivered customer value, operational friction, resource intensity, digitalization readiness, risk exposure, and scalability potential. Complementing this framework, the authors introduce a managerial decision matrix that aligns diagnosed process bottlenecks with targeted organizational, economic, and technological interventions. Ultimately, the study demonstrates that effective BPM strategy execution requires systemic synergy across all functional instruments, enabling IT executives to practice integrated portfolio management of interconnected workflows and execute evidence-based strategic decision-making in highly competitive digital ecosystems.

Keywords: business processes, business process management, management strategy, strategic management, organizational and economic support, IT companies, IT company management, business process efficiency.



Постановка проблеми. Сучасні умови функціонування ІТ-компаній характеризуються високою динамічністю ринкового середовища, прискоренням технологічних змін, посиленням конкуренції та зростанням вимог споживачів до якості й швидкості надання цифрових продуктів і послуг. За таких умов конкурентоспроможність компанії визначається не лише її технологічним потенціалом, а й здатністю забезпечувати гнучке та результативне управління взаємопов'язаними бізнес-процесами. Це зумовлює необхідність розгляду бізнес-процесів як важливого об'єкта стратегічного управління.

Специфіка діяльності ІТ-компаній, зокрема висока роль людського капіталу, проєктний характер роботи, інтенсивне використання цифрових технологій та необхідність швидкої адаптації до змін ринку, формує особливі вимоги до управління бізнес-процесами. Фрагментарне вдосконалення окремих процесів не забезпечує системного результату, оскільки зміни в одному елементі процесної системи впливають на інші та на загальні результати діяльності компанії.

Водночас стратегічне управління бізнес-процесами потребує узгодження організаційних, економічних, кадрових, інформаційних і технологічних складових діяльності. Відсутність їх системної взаємодії знижує ефективність управлінських рішень та обмежує здатність компанії адаптувати бізнес-процеси до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Отже, актуальним є формування цілісного організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами, яке забезпечуватиме узгодження стратегічних цілей, організаційних можливостей, економічних ресурсів і цифрових інструментів ІТ-компанії.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням формування стратегій управління в ІТ-секторі присвячені роботи таких авторів, як Р. Винничук [1], О. Карий [2], Н. Компанець [3], І. Матвій [4], В. Скупейко [5] та ін. Проблеми управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях розглядалися у роботах багатьох науковців та практиків. Серед них Г. Коpecь [6], Л. Мельник [7], А. Папінко [8], І. Рак [9], Р. Яценко [10] та ін.

Однак, незважаючи на значний доробок вказаних авторів, питання формування організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях залишаються недостатньо вивченими та потребують детального опрацювання.

Мета і завдання дослідження. Метою статті є обґрунтування та розроблення організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях, спрямованого на узгодження стратегічних цілей, організаційних можливостей, економічних ресурсів і цифрових інструментів управління.

Виклад основного матеріалу. Управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях доцільно розглядати як складову стратегічного менеджменту, що забезпечує трансформацію стратегічних цілей у систему взаємопов'язаних управлінських та операційних дій. На відміну від традиційних підприємств, процесна система ІТ-компаній характеризується високою залежністю від знань і компетентностей персоналу, значною часткою нематеріальних ресурсів, проєктним характером діяльності, високою швидкістю технологічних змін та необхідністю постійної адаптації до потреб клієнтів. Це зумовлює необхідність формування відповідного організаційно-економічного забезпечення управління бізнес-процесами.

Під організаційно-економічним забезпеченням стратегії управління діяльністю ІТ-компанії пропонується розуміти сукупність взаємопов'язаних організаційних, економічних, кадрових, інформаційних і цифрових засобів, а також управлінських рішень, спрямованих на створення належних умов для досягнення стратегічних цілей підприємства шляхом узгодженого та ефективного функціонування його операційної діяльності. Такий підхід передбачає відмову від розгляду організаційних та економічних інструментів як відокремлених елементів і передбачає їх інтеграцію в єдину систему стратегічного управління. Формування зазначеного забезпечення має враховувати сукупність чинників, які визначають характер функціонування бізнес-процесів ІТ-компанії (табл. 1).

Таблиця 1

Чинники формування організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами ІТ-компаній

Група чинників	Основні прояви	Вплив на управління бізнес-процесами
Технологічні	швидка зміна технологій, автоматизація, розвиток ІІІ та хмарних технологій	потреба у постійному оновленні процесів та управлінських інструментів
Ринкові	зміна попиту, посилення конкуренції, глобалізація ІТ-ринку	необхідність підвищення гнучкості та швидкості прийняття рішень
Кадрові	дефіцит кваліфікованих фахівців, висока мобільність персоналу, залежність від компетентностей	посилення ролі управління знаннями, мотивації та розвитку персоналу
Організаційні	проєктна структура, розподілені команди, гібридний формат роботи	необхідність удосконалення координації та розподілу відповідальності
Економічні	обмеженість ресурсів, необхідність контролю витрат, залежність від вартості проєктів	необхідність узгодження ресурсів із пріоритетністю бізнес-процесів

Продовження таблиці 1

Група чинників	Основні прояви	Вплив на управління бізнес-процесами
Клієнтські	індивідуалізація вимог, скорочення життєвого циклу продуктів, підвищення вимог до якості	орієнтація процесів на створення цінності для клієнта
Інформаційні	значні обсяги даних, потреба в оперативній аналітиці, інтеграція інформаційних систем	розвиток інформаційного забезпечення управлінських рішень
Ризикові	кіберзагрози, технологічні та проєктні ризики, нестабільність середовища	необхідність підвищення стійкості та адаптивності бізнес-процесів

Джерело: складено автором за [11; 12].

Систематизація чинників свідчить, що організаційно-економічне забезпечення не може обмежуватися регламентацією бізнес-процесів або контролем їх ресурсного забезпечення. Воно має створювати умови для постійної адаптації процесної системи до змін середовища, забезпечувати узгодженість управлінських рішень та підтримувати досягнення стратегічних цілей.

Відповідно, у структурі організаційно-економічного забезпечення доцільно виокремити декілька взаємопов'язаних складових: організаційну, економічну, кадрову, інформаційно-аналітичну та цифрово-технологічну. Їх зміст і функціональне призначення наведено в табл. 2.

Таблиця 2

Структурні складові організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами

Складова	Основні елементи	Головне управлінське призначення
Організаційна	структура управління, розподіл повноважень, регламентація процесів, координація	забезпечення узгодженості та відповідальності за бізнес-процеси
Економічна	ресурси, бюджетування, витрати, фінансування, мотиваційні стимули	забезпечення ресурсної та фінансової спроможності реалізації стратегії
Кадрова	компетентності, навчання, мотивація, розвиток персоналу, управління знаннями	формування кадрового потенціалу для реалізації стратегічних змін
Інформаційно-аналітична	дані, звітність, аналітика, інформаційні потоки, управлінська інформація	забезпечення обґрунтованості та оперативності управлінських рішень
Цифрово-технологічна	ВРМ-системи, автоматизація, хмарні рішення, ІІІ, інтеграційні платформи	підвищення керованості, швидкості та адаптивності бізнес-процесів

Джерело: складено автором.

Важливою особливістю запропонованої структури є взаємозалежність її складових. Наприклад, цифровізація бізнес-процесів не забезпечує очікуваного результату без відповідної організаційної структури та підготовленого персоналу, тоді як збільшення ресурсного забезпечення без належного інформаційно-аналітичного супроводу не гарантує обґрунтованості управлінських рішень. Тому ефективність стратегії управління бізнес-процесами визначається не окремими елементами забезпечення, а ступенем їх узгодженості та інтегрованості.

На цій основі організаційно-економічне забезпечення доцільно формувати як відкриту адаптивну систему, яка поєднує стратегічні орієнтири компанії з управлінням її бізнес-процесами. Вхідними параметрами такої системи виступають стратегічні цілі, вимоги ринку, ресурсні можливості та характеристики внутрішнього середовища; управлінським ядром – сукупність організаційних та економічних механізмів; результатом – узгоджені зміни бізнес-процесів, спрямовані на реалізацію стратегії компанії.

Таким чином, запропонований підхід створює основу для побудови авторської моделі організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами ІТ-компанії, яка має відображати не лише склад його елементів, а й логіку їх взаємодії та послідовність реалізації управлінських рішень.

Сформована структура організаційно-економічного забезпечення потребує визначення логіки її практичного застосування в системі стратегічного менеджменту ІТ-компанії. На думку автора, основною проблемою традиційного підходу є відокремлене розглядання стратегічних рішень, управління бізнес-процесами та ресурсного забезпечення. У результаті стратегічні пріоритети не завжди трансформуються у конкретні зміни процесної системи, а рішення щодо оптимізації окремих процесів можуть прийматися без урахування загальної стратегії компанії.

Для подолання зазначеної проблеми пропонується розглядати реалізацію стратегії управління бізнес-процесами як циклічний процес, у якому стратегічні цілі послідовно трансформуються у процесні зміни, забезпечуються необхідними ресурсами та підлягають подальшому стратегічному коригуванню.

Запропонована авторська модель включає шість взаємопов'язаних блоків: стратегічно-цільовий,



діагностичний, процесно-управлінський, забезпечувальний, реалізаційний та адаптаційний. Складові моделі представлено в табл. 3.

Особливістю запропонованої моделі є наявність двох взаємопов'язаних контурів управління. Перший – стратегічний, який визначає цілі та пріоритети трансформації бізнес-процесів. Другий – процесно-ресурсний, який забезпечує їх практичну реалізацію через організаційні, економічні, кадрові та технологічні інструменти. Зворотний зв'язок між контурами дозволяє коригувати стратегічні рішення залежно від результатів їх реалізації та змін середовища.

Таблиця 3

Характеристика блоків авторської моделі організаційно-економічного забезпечення стратегії управління бізнес-процесами

Блок моделі	Основне призначення	Ключові управлінські дії	Основні інструменти	Результат
1. Стратегічно-цільовий	визначення стратегічного спрямування розвитку процесної системи	формування стратегічних цілей, визначення пріоритетів, встановлення цільових орієнтирів	стратегічний аналіз, стратегічні карти, декомпозиція цілей	система стратегічних пріоритетів управління бізнес-процесами
2. Діагностичний	встановлення поточного стану процесної системи	ідентифікація критичних процесів та виявлення проблем, визначення причин відхилень	процесний аудит, картування процесів, SWOT/PEST-аналіз, аналіз проблемних зон	визначені критичні процеси та напрями трансформації
3. Процесно-управлінський	формування стратегічних рішень щодо трансформації процесів	визначення пріоритетів змін, вибір альтернатив, встановлення відповідальності	сценарне планування, process redesign, prioritization matrix	сформований портфель процесних змін
4. Забезпечувальний	створення умов для реалізації визначених змін	визначення ресурсів, компетентностей, технологій, джерел фінансування	бюджетування, ресурсне планування, HR-інструменти, цифрові рішення	організаційно-економічна готовність до реалізації
5. Реалізаційний	практичне впровадження стратегічних рішень	перебудова процесів, автоматизація, організаційні зміни, координація	BPM, Agile, RPA, CRM/ERP, управління змінами, проєктний менеджмент	трансформовані бізнес-процеси
6. Адаптаційний	забезпечення відповідності процесів зміненим умовам	аналіз результатів, виявлення нових проблем, коригування рішень	моніторинг, управлінська аналітика, feedback loops, continuous improvement	оновлена стратегія та наступний цикл трансформації

Джерело: складено автором.

Важливим елементом моделі є пріоритизація бізнес-процесів. В умовах обмеженості ресурсів ІТ-компанія не може одночасно трансформувати всі процеси, тому управлінські рішення мають прийматися з урахуванням їх стратегічної значущості, проблемності, ресурсомісткості та потенціалу цифрової трансформації. Для цього пропонується використовувати матрицю пріоритизації, що дозволяє визначити першочерговість процесних змін (табл. 4).

Таблиця 4

Критерії пріоритизації бізнес-процесів ІТ-компанії в системі стратегічного управління

Критерій	Зміст оцінювання	Високий рівень означає	Управлінське рішення
Стратегічна значущість	вплив процесу на досягнення стратегічних цілей	процес безпосередньо формує конкурентні переваги	першочергове включення до портфеля стратегічних змін
Вплив на клієнтську цінність	ступінь впливу процесу на якість та цінність продукту/послуги	зміна процесу безпосередньо впливає на клієнта	пріоритетна оптимізація
Проблемність	наявність затримок, дублювання, помилок та інших дисфункцій	процес має суттєві проблеми функціонування	необхідність реінжинірингу
Ресурсомісткість	обсяг фінансових, кадрових і часових ресурсів	процес потребує значного обсягу ресурсів	пошук можливостей оптимізації або автоматизації
Потенціал цифровізації	можливість автоматизації та технологічної трансформації	значна частина операцій може бути автоматизована	доцільність технологічного втручання
Ризиковість	рівень операційних, технологічних та інформаційних ризиків	порушення процесу може мати значні наслідки	підвищений пріоритет управлінського втручання



Продовження таблиці 4

Критерій	Зміст оцінювання	Високий рівень означає	Управлінське рішення
Адаптивність	здатність процесу швидко змінюватися відповідно до середовища	процес потребує високої гнучкості	впровадження адаптивних механізмів управління
Потенціал масштабування	можливість збільшення обсягів без пропорційного зростання витрат	процес є критичним для зростання компанії	стандартизація та автоматизація

Джерело: складено автором.

Застосування зазначених критеріїв дозволяє перейти від загального вдосконалення бізнес-процесів до стратегічно орієнтованого портфельного управління процесними змінами. Тобто об'єктом управління стає не окремий процес сам по собі, а сукупність процесів, трансформація яких має найбільший стратегічний ефект.

Практична реалізація запропонованої моделі передбачає визначення пріоритетних напрямів трансформації бізнес-процесів відповідно до стратегічних цілей ІТ-компанії. При цьому доцільно враховувати, що різні групи бізнес-процесів мають неоднаковий вплив на формування конкурентних переваг, клієнтську цінність, масштабування діяльності та забезпечення внутрішньої керованості.

Узагальнення специфіки функціонування ІТ-компаній дозволяє виділити такі групи процесів: процеси створення та розвитку ІТ-продукту; клієнтські та комерційні процеси; проектно-операційні процеси; кадрові процеси; фінансово-адміністративні процеси; управлінські та інноваційні процеси.

Водночас окремі процеси не повинні трансформуватися ізольовано. Наприклад, прискорення процесу розроблення програмного продукту без синхронізації з процесами продажу, управління вимогами та клієнтської підтримки може призвести до виникнення нових організаційних дисбалансів. Тому стратегічна трансформація має здійснюватися з урахуванням міжпроцесних зв'язків та наскрізного руху створюваної цінності.

Для практичної реалізації запропонованого підходу доцільно співвіднести тип проблемної ситуації у бізнес-процесі з відповідним типом управлінського рішення. Такий підхід дає змогу обґрунтовано добирати інструменти управління залежно від специфіки виявленої проблеми та уникати застосування універсального інструментарію до різних за своєю природою процесних проблем (табл. 5).

Запропонована матриця дає можливість розглядати трансформацію бізнес-процесів не як механічну автоматизацію, а як комплексне управлінське втручання, яке одночасно охоплює організаційні, економічні та технологічні аспекти. При цьому цифровий інструмент є лише одним із засобів реалізації стратегічного рішення, а не його заміною.

Таблиця 5

Матриця управлінських рішень щодо трансформації бізнес-процесів ІТ-компанії

Характер проблеми	Причина	Тип стратегічного рішення	Організаційний захід	Економічний захід	Цифровий захід
Дублювання операцій	нечіткий розподіл функцій	реорганізація процесу	перегляд ролей і відповідальності	скорочення непродуктивних витрат	автоматизація повторюваних операцій
Тривалий цикл виконання	надмірна кількість етапів погодження	спрощення процесу	скорочення управлінських рівнів	оптимізація використання робочого часу	workflow automation
Висока залежність від окремих фахівців	концентрація критичних знань	деконцентрація компетентностей	формування процесних команд	інвестиції у розвиток компетентностей	knowledge management
Низька прозорість процесу	фрагментарність інформації	інтеграція інформаційних потоків	визначення єдиного власника процесу	оптимізація витрат на інформаційне забезпечення	BI, dashboards
Нестабільне завантаження команд	неефективне ресурсне планування	централізоване портфельне управління	координація ресурсів між проектами	перерозподіл ресурсів відповідно до пріоритетів	resource planning platforms
Значна кількість ручних операцій	низький рівень автоматизації	цифрова трансформація	перегляд послідовності операцій	оцінка доцільності інвестицій в автоматизацію	RPA, AI, BPM
Повільна реакція на зміни у роботі клієнта	розрив між клієнтським і операційним контурами	клієнтоорієнтована перебудова процесу	інтеграція функціональних команд	перерозподіл ресурсів на клієнтські пріоритети	CRM, customer analytics



Продовження таблиці 5

Характер проблеми	Причина	Тип стратегічного рішення	Організаційний захід	Економічний захід	Цифровий захід
Високий ризик порушення процесу	залежність від критичної технології або ресурсу	підвищення процесної стійкості	резервування відповідальності та ресурсів	формування резервів	backup, monitoring, cybersecurity tools

Джерело: складено автором.

Окремої уваги потребує розподіл відповідальності між рівнями управління. Практика ІТ-компаній демонструє, що результативність процесних змін значною мірою залежить від того, наскільки чітко визначено, хто формує стратегічні пріоритети, хто відповідає за конкретний бізнес-процес, хто забезпечує ресурси та хто здійснює технологічну реалізацію.

Такий розподіл дозволяє забезпечити вертикальну узгодженість управління: стратегічний рівень визначає «що і навіщо змінювати», тактичний – «як організувати зміни», процесний – «як перебудувати конкретний процес», а операційний – «як забезпечити його щоденне функціонування». Водночас між рівнями має функціонувати постійний зворотний зв'язок, який забезпечує коригування стратегічних рішень на основі практичної інформації з процесного та операційного рівнів.

Отже, практична реалізація запропонованого організаційно-економічного забезпечення передбачає перехід від функціонального управління окремими операціями до інтегрованого управління портфелем бізнес-процесів, пріоритети якого визначаються стратегічними цілями ІТ-компанії [13]. Відповідно, ключовим завданням менеджменту стає не максимізація параметрів окремого процесу, а забезпечення узгодженої трансформації взаємопов'язаних процесів, які формують цінність для клієнта та забезпечують реалізацію стратегії компанії.

Запропонована логіка формує завершений контур організаційно-економічного забезпечення: стратегічне цілепокладання → визначення пріоритетних процесів → вибір управлінських рішень → організаційне, економічне та технологічне забезпечення → реалізація процесних змін → стратегічне коригування. При цьому кількісне оцінювання результативності та ефективності функціонування запропонованої системи доцільно розглядати як окремий напрям дослідження, пов'язаний із формуванням відповідного інструментарію оцінювання.

Висновки. У результаті проведеного дослідження зроблено висновок, що ефективність стратегічного управління бізнес-процесами ІТ-компанії визначається системною взаємодією організаційних, економічних, кадрових, інформаційно-аналітичних і цифрово-технологічних складових. Встановлено, що організаційно-економічне забезпечення доцільно формувати як адаптивну систему, у межах якої стратегічні цілі трансформуються у пріоритети процесних змін, забезпечуються необхідними ресурсами та коригуються відповідно до результатів реалізації й змін середовища. Доведено, що результативність запропонованого підходу забезпечується переходом від фрагментарного вдосконалення окремих процесів до інтегрованого управління їх портфелем з урахуванням стратегічної значущості, клієнтської цінності, проблемності, ресурсомісткості, ризиковості та потенціалу цифровізації. Обґрунтовано необхідність диференційованого вибору управлінських рішень залежно від характеру проблемної ситуації, що забезпечує узгодженість процесних змін зі стратегічними пріоритетами ІТ-компанії та підвищує обґрунтованість управлінських рішень.

Перспективою подальших досліджень є розроблення методичного підходу до оцінки ефективності стратегії управління бізнес-процесами в ІТ-компаніях.

Література:

- Винничук, Р. О., Склярчук, Т. В. (2015). Особливості розвитку ІТ-ринку в Україні: стан та тенденції. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: Логістика*, (833), 38.
- Vynnychuk, R. O., & Skliaruk, T. V. (2015). Osoblyvosti rozvytku IT-rynku v Ukraini: stan ta tendentsii [Features of IT market development in Ukraine: Current state and trends]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Lohistyka* [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Logistics], 833, 38. [in Ukrainian].
- Карий, О. І., Гальків, Л. І., Цапулич, А. Ю. (2021). Розвиток ІТ-сфери України: чинники та напрями активізації. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*, (5.1), 42–55. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.042>
- Karyi, O. I., Halkiv, L. I., & Tsapulych, A. Yu. (2021). Rozvytok IT-sfery Ukrainy: chynnyky ta napriamy aktyvizatsii [Development of the IT sphere in Ukraine: Factors and directions of activation]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"* [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series: Logistics], 5(1), 42–55. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2021.01.042>. [in Ukrainian].

3. Компанець, Н. І. (2022). Особливості управління підприємствами сфери ІТ з огляду на типологію їх бізнес-поведінки. *Академічні візії*, (14). DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.11120439>
- Kompanets, N. I. (2022). Osoblyvosti upravlinnia pidpriemstvamy sfery IT z ohliadu na typolohiiu yikh biznes-povedinky [Features of management of IT enterprises considering the typology of their business behavior]. *Akademichni vizii* [Academic Visions], 14. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.11120439> [in Ukrainian].
4. Матвій, І. Є. (2013). Особливості розвитку ІТ-аутсорсингу в Україні. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія «Проблеми економіки та управління», (754), 185–190.
- Matvii, I. Ye. (2013). Osoblyvosti rozvytku IT-outsorsynhu v Ukraini [Features of IT outsourcing development in Ukraine]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu "Lvivska politekhnika". Problemy ekonomiky ta upravlinnia* [Bulletin of Lviv Polytechnic National University. Series «Problems of Economics and Management»], 754, 185–190. [in Ukrainian].
5. Скупейко, В. В., Гайдукевич, Р. О., Мазурак, М. І., Літавий, К. М., Кецик, Р. М., & Ботош, О. Ф. (2024). Особливості стратегічного управління підприємствами сфери ІТ в Україні. *Академічні візії*, (29). DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11106387>
- Skupeiko, V. V., Haidukevych, R. O., Mazurak, M. I., Litavyi, K. M., Ketsyk, R. M., & Botosh, O. F. (2024). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia pidpriemstvamy sfery IT v Ukraini [Features of strategic management of IT enterprises in Ukraine]. *Akademichni vizii* [Academic Visions], 29. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.11106387> [in Ukrainian].
6. Копець, Г. Р., Мірошник, Р. О., & Дереворіз, М. В. (2025). Фактори впливу на ефективність управління бізнес-процесами ІТ-сфери. *Економіка та суспільство*, (73). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-14>
- Kopets, H. R., Miroshnyk, R. O., & Derevoriz, M. V. (2025). Faktory vplyvu na efektyvnist upravlinnia biznes-protsesamy IT-sfery [Factors influencing the efficiency of business process management in the IT sphere]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-14> [in Ukrainian].
7. Мельник, Л. Г., Карінцева, О. І., Калініченко, Л. Л., & та ін. (2024). Цифрова трансформація бізнес-процесів в Україні: кращі практики вітчизняного бізнесу та нові виклики. *Механізм регулювання економіки*, (2), 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07>
- Melnyk, L. H., Karintseva, O. I., Kalinichenko, L. L., et al. (2024). Tsyfrova transformatsiia biznes-protsesiv v Ukraini: krashchi praktyky vitchyznianoho biznesu ta novi vyklyky [Digital transformation of business processes in Ukraine: Best practices of domestic business and new challenges]. *Mekhanizm rehuliuвання ekonomiky* [Economic regulation mechanism], 2, 54–60. DOI: <https://doi.org/10.32782/mer.2024.104.07> [in Ukrainian].
8. Папінко, А. (2023). Створення інформації про бізнес-процеси ІТ-компанії в управлінському обліку. *Вісник економіки*, (4), 150–170. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.04.150>
- Papinko, A. (2023). Stvorennia informatsii pro biznes-protsesy IT-kompanii v upravlinskomu obliku [Creation of information about IT company business processes in management accounting]. *Visnyk ekonomiky* [Bulletin of Economics], 4, 150–170. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.04.150>. [in Ukrainian].
9. Рак, І. В. (2024). Сучасні виклики управління бізнес-процесами у сфері ІТ. *Бізнес Інформ*, (12), 333–338. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-333-338>
- Rak, I. V. (2024). Suchasni vyklyky upravlinnia biznes-protsesamy u sferi IT [Modern challenges of business process management in the IT sphere]. *Biznes Inform* [Business Inform], 12, 333–338. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-12-333-338> [in Ukrainian].
10. Яценко, Р. М., & Баликов, О. Г. (2017). Комплекс моделей управління бізнес-процесами сервісної ІТ-компанії. *Бізнес Інформ*, (10), 191–197. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_10_31>. (2026, серпень, 20).
- Yatsenko, R. M., & Balykov, O. H. (2017). Kompleks modelei upravlinnia biznes-protsesamy servisnoi IT-kompanii [A complex of business process management models for a service IT company]. *Biznes Inform* [Business Inform], 10, 191–197. <http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_10_31>. (2026, August, 20). [in Ukrainian].
11. Августин, Р., & Будняк, В. (2024). Механізм забезпечення ефективності бізнес-процесів організацій ІТ-сектору в умовах діджиталізації економіки. *Development Service Industry Management*, (3), 35–40. [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(5\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(5))
- Avhustyn, R., & Budniak, V. (2024). Mekhanizm zabezpechennia efektyvnosti biznes-protsesiv orhanizatsii IT-sektoru v umovakh didzhytalizatsii ekonomiky [Mechanism for ensuring the efficiency of business processes of IT-sector organizations in the context of economic digitalization]. *Development Service Industry Management*, 3, 35–40. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7\(5\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-7(5)). [in Ukrainian].
12. Рєпіна, І. М., & Теплюк, М. А. (2023). Управління якістю бізнес-процесів на підприємстві. *Актуальні проблеми економіки*, 5(263), 65–72. <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-263-65-72>
- Riepina, I. M., & Tepluk, M. A. (2023). Upravlinnia yakistiu biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Business process quality management at the enterprise]. *Aktualni problemy ekonomiky* [Current Problems of Economics], 5(263), 65–72. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2023-1-263-65-72>. [in Ukrainian].
13. Семенюк, С. С. (2024). Інноваційні підходи до формування бізнес-процесів ІТ-підприємств у цифрову епоху. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: Економіка та управління*, (16). <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-11>
- Semeniuk, S. S. (2024). Innovatsiini pidkhody do formuvannia biznes-protsesiv IT-pidpriemstv u tsyfrovu epokhu [Innovative approaches to the formation of business processes of IT enterprises in the digital era]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: ekonomika ta upravlinnia* [Problems of Modern Transformations. Series: Economics and Management], 16. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2024-16-04-11> [in Ukrainian].