

УДК 330.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.75-22>**Черняєва А.О.**кандидат економічних наук, доцент  
доцент кафедри маркетингу та торговельного підприємництва  
*Українська інженерно-педагогічна академія***Метла В.О.**здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти  
*Українська інженерно-педагогічна академія***Cherniaieva Anna**PhD in Economics, Docent,  
Associate Professor at the Department of  
Marketing and Trade Entrepreneurship  
*Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy***Metla Vyacheslav**Holder of the Third (Educational and Scientific) Level of Higher Education  
*Ukrainian Engineering and Pedagogical Academy*

## СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНІСТЮ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА

## STRATEGIC MANAGEMENT OF THE INNOVATION OF BUSINESS PROCESSES OF THE ENTERPRISE

У статті досліджуються та узагальнюються концепції та основи управління бізнес-процесами підприємства. Ефективне функціонування підприємства залежить від реалізації комплексу бізнес-процесів, їх цілісності та узгодженості в бізнес-процесах. Враховуються деталі їх стратегічного управління. Детально розглянуто етапи розробки бізнес процесу. Для ефективного управління бізнес-процесами в організації вкрай важливо створити систему управління, яка дозволяє оцінювати стратегічні цілі та визначати ефективність усіх бізнес-процесів у досягненні цих цілей. Інструмент управління полягає у створенні та використанні показників, які вимірюють, наскільки добре працюють бізнес-процеси, охоплюючи всі аспекти діяльності. Удосконалюючи бізнес-процедури, компанії можуть отримати конкурентну перевагу та повністю використовувати свої ресурси. Тому питання стратегічного управління нею набуває все більшого значення.

**Ключові слова:** стратегічне управління, інновація, інноваційна стратегія, бізнес-процеси, конкурентоспроможність.

The article examines and summarizes the concepts and basics of enterprise business process management. The effective functioning of the enterprise depends on the implementation of a complex of business processes, their integrity and consistency in business processes. The details of their strategic management are taken into account. The purpose of the article is to research and establish the peculiarities of the formation and implementation of strategic management of business processes in the conditions of the development of the innovative orientation of enterprises. The stages of business process development are considered in detail. Enterprise strategy depends on strategic innovation management, which is the key to achieving competitive advantage in a complex and competitive market. There are questions about the need to develop a strategic model for managing innovative development, which will contribute to stimulating economic activity, increasing competitiveness, and motivating the introduction of innovations into business processes. In the modern business environment, the technology of production activities determines the business processes that make up an innovative enterprise, which is the result of the combination and optimization of various business processes. Innovative elements are crucial to creating and maintaining a financially stable business policy. For the effective management of business processes in the organization, it is extremely important to create a management system that allows evaluating strategic goals and determining the effectiveness of all business processes in achieving these goals. A management tool is to create and use metrics that measure how well business processes are performing, covering all aspects of operations. Innovation is related to the concept of sustainable development, and it is appropriate for companies to constantly monitor and respond to changes and ensure an acceptable level of risk, so that companies can combine their existing resources and capabilities to use them as efficiently as possible. By improving business processes, companies can gain a competitive advantage and fully utilize their resources. Therefore, the issue of its strategic management is gaining more and more importance.

**Key words:** strategic management, innovation, innovation strategy, business processes, competitiveness.

**Постановка проблеми.** Економіка перебуває в нестабільному стані, і підприємства повинні швидко адаптуватися до змін на ринку. Відсутність ясності та стабільності вимагає постійного нагляду для адаптації до змін і впровадження нових процедур. Інноваційні елементи мають вирішальне значення для створення та підтримки фінансово стабільної політики бізнесу. Ринок наповнений багатьма учасниками, кожен зі складною структурою та поведінкою, яка адаптується до поточних ринкових умов. Підсумовуючи, ці елементи вимагають впровадження ефективних стратегій управління, які зменшують вплив зовнішніх і внутрішніх ризиків, одночасно сприяючи створенню середовища, сприятливого для інновацій. Для того, щоб компанії вижили в цьому середовищі з довгостроковою перспективою, їм необхідно постійно інвестувати в дослідження та розробки, особливо в інноваційну діяльність у сфері управління. Інновації пов'язані з концепцією сталого розвитку, і компаніям доречно постійно відстежувати та реагувати на зміни та забезпечувати прийнятний рівень ризику, щоб компанії могли об'єднати свої наявні ресурси та можливості, щоб використовувати їх якомога ефективніше.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Стратегічним управління інноваційною діяльністю підприємства та бізнес-процесами досліджують вітчизняні та зарубіжні вчені такі, як О.В. Ареф'єва [1], З.М. Побережна [1], С.М. Ілляшенко [2], О.М. Костіна

[3], С.Т. Пілецька [5], І.М. Мягих [5], М.С. Рогоза [6], К.Ю. Вергал [6], О.М. Ходаківський [7] та інші. На основі цих досліджень сформувався теоретична і практична характеристика стратегічного управління бізнес-процесами. Водночас слід зазначити, що науковці не приділили достатньої стратегічної уваги проблемі управління інноваційними можливостями компаній через бізнес-процеси на конкурентних ринках.

**Формулювання завдання дослідження.** Метою статті є дослідження та встановлення особливостей формування та реалізації стратегічного управління бізнес-процесами в умовах розвитку інноваційної спрямованості підприємств.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Стратегія підприємства залежить від стратегічного управління інноваціями, що є ключем до досягнення конкурентної переваги на складному та конкурентному ринку. Виникають питання про необхідність розробки стратегічної моделі управління інноваційним розвитком, яка сприятиме стимулюванню економічної діяльності, підвищенню конкурентоспроможності та мотивації впровадження інновацій у бізнес-процеси. У сучасному бізнес-середовищі технологія виробничої діяльності визначає бізнес-процеси, з яких складається інноваційне підприємство, що є результатом поєднання та оптимізації різних бізнес-процесів. Вчені та економісти не дійшли згоди щодо того, що означає «бізнес-процес». Класики та засновники управління



**Рис. 1. Етапи розробки бізнес процесу**

Джерело: систематизовано авторами за [1]

процесами підприємства стверджують, що бізнес-процес – це сукупність різноманітних видів дій у певному контексті, де один або кілька типів ресурсів використовуються «на початку» і як наслідок цієї діяльності «на фініші» створюється продукт, який представляє цінність для споживача. Бізнес-процес – спеціально впорядкована послідовність роботи в часі та просторі з визначеним початком і кінцем, а також точним визначенням входів і виходів. Бізнес-процес – це набір операцій, які виробляють певний продукт (результат), що має цінність для споживача.

Адаптація управління підприємством включає різні етапи створення бізнес-процесів, які зазвичай тривали та складні (рис. 1) [1, с. 110].

Стратегічне управління бізнес-процесами вимагає не тільки негайної ефективності їх виконання, але й довгострокового успіху компанії. Управління полягає у складанні та дотриманні плану щодо того, як покращити бізнес-процеси з часом, перевіряючи та змінюючи їх за потреби для досягнення довгострокової мети. Процес інноваційного розвитку включає виконання як стратегічних, так і операційних бізнес-процесів. Коли мова заходить про управління бізнес-процесами інноваційного розвитку, важливо враховувати рівень і якість інноваційного потенціалу, який доступний для реалізації.

Побудова інноваційної стратегії управління бізнес-процесами – це складний процес, що включає в себе шість ключових частин (рис. 2).

Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів – це зведення стратегічних рішень, які визначають, які інноваційні заходи реалізує підприємство. Гарна інноваційна стратегія має бути гнучкою, тобто її можна змінювати відповідно до минулих, теперішніх і майбутніх ситуацій, мати тривалий ефект, враховуючи всі аспекти, які впливають на бізнес і час, і ґрунтуватися на чіткому баченні [1, с. 112].

Ця модель показує, як планувати та реалізовувати інноваційні стратегії для бізнес-процесів, які узгоджуються з корпоративною стратегією, використовуючи внутрішній аналіз підприємства та генеруючи нові ідеї щодо прикладних можливостей інноваційної системи підтримки. Для менеджерів у сфері реалізації стратегії були створені рекомендації, щоб допомогти у виконанні та продовженні інноваційних бізнес-стратегій.

Галузь є дуже конкурентоспроможною та нестабільною, і через це підприємства стикаються з багатьма проблемами та невизначеністю, ринок постійно змінюється через глобальні та регіональні зміни у світовій економіці, тому слід виділити фактори, які впливають на підприємство:

- раптова зміна економічних умов;
- нестабільність на ринках фінансів, інвестицій, капіталу, товарів і послуг, як всередині, так і поза організацією;
- високі ризики щодо бізнесу, грошей і кредиту;
- компанії потрібно все більше і більше інформації, щоб скласти план того, як конкурувати на ринку;



Рис. 2. Етапи створення інноваційної стратегії управління бізнес-процесами

Джерело: систематизовано авторами за [3]

- швидка пристосування виробництва до інновацій;
- велика кількість місць, де можна отримати інформацію, щодо способів покращити технологій;
- висококонкурентне середовище товарів і послуг;
- підвищені вимоги до кваліфікації працівників.

Систематичне управління інноваціями та їх характеристиками є ключовим елементом для сталого розвитку підприємств на конкурентних ринках, оскільки бізнес-середовище постійно змінюється, а конкуренція зростає. Досягнення цього завдання вимагає розробки інноваційних стратегій як частини загальної корпоративної стратегії компанії.

Створення інноваційного потенціалу на підприємствах передбачає набір технік, вказівок та інструментів, які спрямовані на формування напрямків для зростання як окремих бізнес-одиниць, так і всієї галузі. Управління бізнес-процесами дозволяє підприємству встановлювати свої процеси, координувати їх виконання, а також значно підвищувати якість, ефективність і управління підприємством, адаптуючи кожен процес до бажаних бізнес-результатів за допомогою технологій та інтеграції. Загальну та відносну продуктивність бізнес-процесів підприємства слід оцінювати, дивлячись на результати товарного обміну та загальні економічні переваги, які підприємство отримує завдяки своїй позиції на ринку, враховуючи як матеріальні, так і нематеріальні витрати. Обсяг продажів, середній рівень цін, дохід від продажів і загальний прибуток залежать від ринків збуту, які визначають ефективність бізнесу.

Щоб наведені вище дії добре працювали для управління бізнес-процесами, вкрай важливо завжди виконувати кожен крок, який йде після попереднього. Команда експертів компанії вирішує подальший курс бізнесу, контролює роботу різних відділів, оцінює ефективність бізнес-операцій, забезпечує їх відповідність стандартам і несе відповідальність за результати протягом усього процесу управління.

Системи управління ефективно дозволяють оцінити стратегічні цілі, а потім оцінити ефективність усіх бізнес-процесів вашої компанії, пов'язаних із цими цілями, а також контролювати процес їх досягнення.

**Висновки.** Тому системне управління бізнес-процесами необхідне для того, щоб компанія працювала ефективно та залишалася конкурентоспроможною на конкурентному ринку. Проте впровадження інноваційних розробок потребує стратегічного управління. Якісно розроблені стратегії дозволяють компаніям досягати запланованих результатів своєї інноваційної діяльності в довгостроковій перспективі. Запропоновані кроки стратегічного управління бізнес-процесами інноваційного розвитку на підприємствах дозволяють організувати та реалізувати комплексний підхід. Використання представлених у цьому дослідженні інструментів допоможе керівникам компаній приймати бізнес-рішення щодо впровадження інноваційних розробок на основі бізнес-процесів, які узгоджуються зі стратегічними цілями.

### Список використаних джерел:

1. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. *Бізнесінформ*. 2019. № 11. С. 108–116. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-11\\_0-pages-108\\_116.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-11_0-pages-108_116.pdf) (дата звернення: 17.04.2024).
2. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком : навчальний посібник. 2-ге вид., перероб. і доп. Суми : ВТД «Університетська книга», 2005. 324 с.
3. Костіна О.М. Діагностика та управління бізнес-процесами у контексті антикризового управління підприємством. *Економічний науково-практичний журнал «Економіка і суспільство»*. 2017. № 10. С. 287–297. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/51.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/51.pdf) (дата звернення: 17.04.2024).
4. Левікін В., Хворостініна О. Стратегічне управління бізнес-процесами підприємства. *Всеукраїнська науково-практична конференція молодих учених і студентів «Молодь у світі сучасних технологій»*. С. 53–60.
5. Пілецька С.Т., Мягких І.М. Інноваційна сприйнятливість підприємств до розвитку в умовах змінюваного зовнішнього середовища. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 6. С. 121–128. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2017\\_6\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2017_6_16) (дата звернення: 17.04.2024).
6. Рогоза М.Є., Вергал К.Ю. Стратегічний інноваційний розвиток підприємств: моделі та механізми : монографія. Полтава : РВВ ПУЕТ, 2011. 119 с.
7. Ходаківський О.М. Управління бізнес-процесами підприємства. *Агросвіт*. 2017. № 22. С. 60–64. URL: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2510&i=10> (дата звернення: 17.04.2024).

### References:

1. Arefieva O. V., Poberezhna Z. M. (2019) Strategic management of innovation of business processes of the enterprise in competitive markets]. *Biznesinform*, no. 11, pp. 108–116. Available at: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2019-11\\_0-pages-108\\_116.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2019-11_0-pages-108_116.pdf) (accessed April 17, 2024). (in Ukrainian)
2. Illiashenko S. M. (2005) *Upravlinnia innovatsiynym rozvytkom* [Management of innovative development]: navchalnyi posibnyk. 2-he vyd., pererob. i dop. Sumy: VTD "Universytetska knyha", 324 p. (in Ukrainian)
3. Kostina O. M. (2017) Diahnostyka ta upravlinnia biznes-protsesamy u konteksti antykrizovoho upravlinnia pidprijemstvom [Diagnostics and management of business processes in the context of enterprise crisis management]. *Ekonomichni naukovo-praktychni zhurnal "Ekonomika i suspilstvo"*, no. 10, pp. 287–297. Available at: [https://economyandsociety.in.ua/journals/10\\_ukr/51.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/10_ukr/51.pdf) (accessed April 17, 2024). (in Ukrainian)
4. Levykin V., Khvorostinina O. Strategic management of enterprise business processes]. *Vseukrainska naukovo-praktychna konferentsiia molodykh uchenykh i studentiv "Molod u sviti suchasnykh tekhnolohii"*, pp. 53–60.

5. Piletska S. T., Miahkykh I. M. (2017) Innovatsiina spryiniatlyvist pidpriemstv do rozvytku v umovakh zminiuvanoho zovnishnoho seredovyshcha [Innovative susceptibility of enterprises to development in a changing environment]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnologii ta dyzainu. Seriiia "Ekonomichni nauky"*, no. 6, pp. 121–128. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden\\_2017\\_6\\_16](http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknutden_2017_6_16) (accessed April 17, 2024). (in Ukrainian)
6. Rohoza M. Ye., Verhal K. Yu. (2011) *Stratehichnyi innovatsiinyi rozvytok pidpriemstv: modeli ta mekhanizmy* [Strategic innovation development of enterprises: models and mechanisms]: monohrafiia. Poltava: RVV PUET, 119 p. (in Ukrainian)
7. Khodakivskyi O. M. (2017) Upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstva [Management of business processes of the enterprise]. *Ahrosvit*, no. 22, pp. 60–64. Available at: <http://www.agrosvit.info/?op=1&z=2510&i=10> accessed April 17, 2024). (in Ukrainian)