

УДК 658.005

DOI: <https://doi.org/10.18664/btie.83.300165>

**ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В ІНФОРМАЦІЙНІЙ ЕКОНОМІЦІ**

*Українська Л. О., д.е.н. професор,  
Шифріна Н. І., к.е.н., доцент (ХНЕУ)*

*У статті розглянуто особливості інноваційних бізнес-процесів на різних рівнях національної економіки. Узагальнено чинники, що ускладнюють активізацію процесів інформатизації та цифровізації на підприємствах виробничої сфери. Обґрунтовано необхідність підвищення ефективності використання організаційного, людського та інформаційного потенціалів підприємства з метою реалізації інноваційної спрямованості як в цілому в національній економіці, так і на виробничих суб'єктах господарювання. Підкреслено безпосередній зв'язок організації інноваційних бізнес-процесів з такими характеристиками, як інформаційна і цифрова.*

*Ключові слова: інформаційна економіка; інноваційні бізнес-процеси; адаптивне управління; комунікаційні мережі.*

## **FEATURES OF THE ORGANIZATION OF INNOVATIVE BUSINESS PROCESSES IN THE INFORMATION ECONOMY**

*Ukrainska L., Doctor of Sciences in Economics, professor,  
Shyfrina N., PhD (Economics), Associate professor (KhNEU)*

*The development of adaptive management of information business processes requires the formation and implementation of modern forms of management organization at enterprises of the production sphere, based on the construction of common chain communication networks both within the organization and with the counterparties of the environment of direct influence, which implies the maximum degree of interaction between all participants, which is not possible in the absence of the practice of applying management mechanisms oriented to innovative development, the goal of which should be the rational distribution of limited human, information and time resources. ensuring progressive dynamics of organizations, which in turn dictates the need to redesign management organization processes as a basic management function of business entities in the production sphere. The solution to this problem should be based on the implementation of modern tools and mechanisms of management organization, which allow to form a flexible and adaptive management system capable of providing manufacturing enterprises with a strategic competitive advantage in the conditions of the economy of overproduction.*

*A key feature of forecasting the activity of organizations of a production profile in the conditions of the information economy is the need to take into account the results of the influence of human and informational factors in relation to the consequences of the introduction of certain innovations. The accuracy of forecasting significantly decreases in relation to the commodity economy, which is due to the increasing probability of the realization of unforeseen events that have significant consequences. This feature also determines the need to modify the goal-setting function: strategic and tactical goals of the organization must be formulated in such a way that, in the event of the occurrence of unlikely events with significant results, they can be adapted to conditions that have changed due to the influence of stochastic factors.*

*The development of adaptive management of information business processes requires the formation and implementation of modern forms of management organization at enterprises of the production sphere, based on the construction of common chain communication networks both within the organization and with the counterparties of the environment of direct influence, which implies the maximum degree of interaction between all participants. This approach to the organization of management can currently be implemented in the format of virtual, network or modular organizational structures, a distinctive feature of which is the presence of a nuclear structure, the duty of which is the distribution of powers and responsibilities among members/subdivisions of business structures, some of which may be formally independent from the management of the organization.*

**Keywords:** *information economy; innovative business processes; adaptive control; communication measures.*

**Постановка** **проблеми.** підприємств виробничої сфери на  
Ефективний розвиток вітчизняних сучасному етапі розвитку національної

економічної системи ускладнюється необхідністю прискорення вирішення поточних завдань, станом і перспективами довкілля, відмінними особливостями якого є розвиток явищ посткризової економічної стагнації, і навіть властива вітчизняній економіці сировинна орієнтація.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблемам активізації бізнес-процесів насамперед на промислових підприємствах у вітчизняній та закордонній науковій літературі приділяється значна увага [5, 6, 7, 8]. Розвиток виробничих суб'єктів господарювання передбачає необхідність підвищення ефективності використання організаційного, людського та інформаційного потенціалів підприємства, що є неможливим за відсутності практики застосування орієнтованих на інноваційний розвиток механізмів менеджменту, цільовою установкою реалізації яких має стати раціональний розподіл обмежених людських, інформаційних та часових ресурсів, забезпечення поступальної динаміки організацій. Це, у свою чергу, диктує необхідність перепроєктування процесів організації управління як базової функції менеджменту суб'єктів господарювання виробничої сфери [1]. Вирішення даної задачі має бути засноване на впровадженні сучасних інструментів і механізмів організації управління, що дозволяють сформулювати гнучку та адаптивну систему менеджменту, здатну забезпечити виробничі підприємства стратегічною конкурентною перевагою в умовах економіки надвиробництва [2]. З огляду на зазначене потребують детальнішого дослідження особливості організації інноваційних бізнес-процесів в умовах інформатизації і цифровізації виробничої сфери.

**Формулювання цілей статті.** Метою цієї роботи є узагальнення організаційно-економічних проблем

активізації бізнес-процесів в умовах інформаційної економіки.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Підвищення ефективності інноваційних бізнес-процесів на виробничих підприємствах передбачає необхідність їх перепроєктування або вдосконалення з метою зниження непродуктивних витрат вітчизняних суб'єктів господарювання виробничої сфери, які на більшості великих українських підприємств в даний час перевищують сукупні продуктивні витрати, що дозволить підвищити їх конкурентоспроможність внаслідок зниження частки питомих витрат. Крім того, підвищення ефективності інноваційних бізнес-процесів шляхом удосконалення організації управління дозволить знизити рівень невимушених помилок менеджменту, які призводять до суттєвої перевитрати ресурсів мікрорівневої соціально-економічної системи, що перешкоджає формуванню конкурентної переваги вітчизняних виробничих суб'єктів господарювання вже в тактичній перспективі.

Таким чином, підвищення якості та результативності організації управління підприємствами виробничого комплексу сприятиме стратегічному розвитку інноваційних бізнес-процесів у вітчизняних індустріальних суб'єктів господарювання в умовах переходу національної соціальної економічної системи до інформаційної економіки, що, у свою чергу, дозволить сформулювати платформу довгострокового розвитку вітчизняної економіки. Дані обставини підтверджують, що раціональна організація процесів управління розвитком підприємств виробничого комплексу передбачає формування науково обґрунтованого підходу до організації системи менеджменту, що сприяє ефективному розвитку суб'єктів господарювання виробничої сфери. Застосування такого підходу дозволить сформулювати умови позитивної

поступальної динаміки виробничих підприємств, що забезпечить стабільний розвиток національної соціально-економічної системи загалом [3, 4].

Стосовно загального підходу до управління інноваційними процесами, багато вчених розглядають терміни «інноваційна економіка», «нова економіка» та «економіка знань» як синоніми. На думку інших авторів, кожен із цих термінів має власну дефініцію, походження та призначення. Потреба у вивченні подібності та відмінностей змісту кожного їх пов'язані з необхідністю операціоналізації і визначення напрямків використання змістовного наповнення таких визначень в управлінні на рівні економіки в цілому, на рівні підприємств, в управлінні інноваційними бізнес-процесами, особливо стосовно прогресивного спрямування капіталів.

До того ж, важливість порівняння змісту термінів актуалізується у зв'язку з вирішенням завдання побудови в Україні інноваційної економіки – економіки такого типу, яка, на думку багатьох вчених, здатна забезпечити сталий розвиток національної економіки, прискорення науково-технічного прогресу, якісну зміну ринку, суспільства, їх удосконалення [5]. В інноваційному будівництві Україна поки не досягла успіху. Зокрема у рейтингу найкращих країн світу U.S. News-2023 Україна порівняно з минулим роком опустилася на шість сходинок і посіла 68-ме місце з 87-ми. Це, у свою чергу, підкреслює необхідність подальшого розвитку наукових підходів до здійснення інноваційних перетворень [7].

Необхідність уточнення визначення інноваційної економіки підкреслює її безпосередній зв'язок з такими характеристиками економічних систем, як інформаційна і цифрова. Тобто у понятті інноваційна економіка є залежні слова, які уточнюють значення цього терміна, – інформаційна, цифрова. Тісний взаємозв'язок цих понять дозволяє дійти

висновку, що є інноваційною є Отже, це така економіка, функціонування та розвиток якої пов'язані з інноваціями, з цифровим забезпеченням управлінських процесів всіх рівнів. Передбачається, що за таких умов прибуток в основному створюється за рахунок інтелекту новаторів та вчених, розвитку та використання напрацювань/здобутків інформаційної сфери, а не за рахунок матеріального виробництва (як в індустріальній економіці) та не за рахунок концентрації фінансів (капіталу) [6].

Важко визнати цю дефініцію у відповідній реальності, оскільки в Україні в різні історичні періоди інновації запозичувалися і, з урахуванням цих запозичених інновацій, будувалася інноваційна економіка. Нині це стає своєрідною традицією. Але слід зазначити, що свого часу подібним чином діяли (і продовжують діяти) Китай, Японія, Південна Корея та багато інших країн. У світовій практиці поширена торгівля ліцензіями на інноваційні технології та виробництво інноваційних товарів. Таким чином, по-перше, національна економіка може бути інноваційною, якщо: а) створюються та успішно впроваджуються найпростіші та найефективніші інновації, що базуються на набутих знаннях; б) не створюється нове знання, але запозичуються інновації [6, 9].

По-друге, самостійно створені поліпшуючі інновації, використані у національній економіці, можуть бути засновані на нових знаннях (у такому разі можна говорити про існування економіки знань) чи раніше відомих знаннях (у такому разі інноваційна економіка не має рис економіки знань). По-третє, нова (національна) економіка може бути побудована: а) на основі нових знань, які створюються в країні, що дозволяє говорити про формування в ній економіки знань; б) на запозиченні високотехнологічних виробництв. По-четверте, раціональним варіантом є

розумне поєднання: а) запозичень і власних розробок, побудованих як на основі придбаних, так і створених у країні нових знань; б) інноваційний розвиток традиційних галузей та пріоритетне зростання галузей та сфер діяльності, що знаходяться на вістрі НТП, які є на сучасному історичному етапі пріоритетними та критичними. При цьому розумне поєднання може бути отримане на основі постановки та вирішення стратегічного завдання ефективного розподілу доходів на споживання та накопичення з урахуванням перспектив освоєння високотехнологічних виробництв. Такий загальноекономічний підхід і є основою розгортання інноваційних бізнес-процесів в господарській діяльності первинних ланок національного виробництва. Доцільно зазначити, що у провідних розвинутих країнах у високотехнологічних галузях та сферах діяльності зайнято не більше 10 % робочої сили, але саме ці галузі відіграють роль локомотива НТП [10, 11].

Економіка підприємства може бути віднесена:

– до інноваційного типу, якщо: 1) у виробництві та менеджменті використовуються інновації та їх можна виміряти за допомогою натуральних, вартісних, трудових та інших показників; 2) створені механізми та інструменти, що дозволяють покращувати вибрані фактори, наближаючи їх значення до заданих цільових критеріїв;

– до економіки знань, якщо: 1) підприємство створює та запозичує нові знання та генерує на їх основі інновації; 2) активно нарощує інтелектуальний потенціал та людський капітал, керує знаннями та інформацією для створення нових нематеріальних активів, що забезпечують конкурентні переваги на ринку;

– до структур нової економіки, якщо у виробництві, розподілі, обміні та управлінні активно, плідно застосовуються сучасні інформаційно-

комунікаційні технології, засоби обчислювальної техніки та зв'язку, а також мережі у матеріально-технічному забезпеченні, виробництві (включаючи нові методи та засоби автоматизації, в тому числі автоматизованого управління процесами та машинами) та збуту продукції, післяпродажному та супутньому сервісі. При цьому можуть бути визначені показники, цілі та цільові критерії, за якими можна ідентифікувати підприємство як суб'єкт нової економіки, сформувати бажаний процес управління, в якому використовуються механізми та інструменти, що дозволяють покращувати стан підприємства, забезпечуючи зміну показників у вибраному напрямку.

Таким чином, моделюючи стан підприємства та процеси його зміни, можна виділити фактори та показники, які відповідатимуть цілям інноваційного суб'єкта національної економіки, що створює та/або використовує нові знання та сучасні інформаційно-комунікаційні технології та засоби. Щоб підприємство стало інноваційним, потрібна підтримка та особлива політика держави, а також важливі зміни на самому підприємстві, зокрема створення інноваційної культури.

Проведене дослідження понятійного апарату економіки знань дозволило визначити, що цей термін характеризує такий стан економічного простору організації, у межах якого знання та інформація є одним із найістотніших ресурсів розвитку організації. Визначена в рамках представленого трактування необхідність урахування знань/інформації як найважливішого ресурсу розвитку соціально-економічних систем, властива економіці знань, дозволяє сформулювати ключові особливості реалізації загальних функцій управління організацією (прогнозування, цілепокладання, планування, організація, мотивація, контроль, регулювання, облік та аналіз) за умов підвищення значущості зазначеного ресурсу.

Ключовою особливістю прогнозування протікання інноваційних бізнес-процесів в умовах інформаційної економіки є необхідність урахування результатів впливу людського та інформаційного факторів стосовно наслідків запровадження певних інновацій [8]. Точність прогнозування значно знижується щодо сировинної економіки, що обумовлено зростаючою ймовірністю реалізації непередбачуваних подій, які мають суттєві наслідки. Ця особливість також визначає необхідність модифікації функції цілепокладання: стратегічні та тактичні цілі організації повинні бути сформульовані таким чином, щоб за умови виникнення малоімовірних подій із суттєвими результатами вони могли бути адаптовані до умов, що змінилися внаслідок впливу стохастичних факторів.

Виконання функції планування в організації в умовах інноваційної економіки передбачає формування системи стратегічних, тактичних та операційних планів, реалізація яких дозволить забезпечити досягнення цілей, сформульованих у рамках деталізації мети з урахуванням особливостей, зумовлених складністю прогнозування поведінки базових факторів розвитку інноваційних бізнес-процесів: людського та інформаційного ресурсів.

Особливістю реалізації функції організації є необхідність урахування фактору креативності при формуванні системи кадрового/інтелектуального ресурсного забезпечення розвитку інноваційних бізнес-процесів людськими ресурсами, а також фактору невизначеності та ризику при проектуванні механізму забезпечення діяльності суб'єкта господарювання інформаційними ресурсами.

Виконання функції мотивації в умовах розвитку інформаційної економіки має реалізовуватися з урахуванням двох факторів: по-перше, підвищення значущості потреб самовираження та самоповаги у структурі потреб персоналу,

і, по-друге, необхідність реалізації заходів щодо підвищення довіри персоналу до корпоративних цінностей підприємства, що зумовлено підвищенням доступності інформації.

У рамках реалізації функції контролю особливістю її виконання є необхідність застосування вимірювального інструментарію, що дозволяє адекватно оцінювати динаміку інформаційного простору та використання людського потенціалу. Специфічною рисою реалізації функції регулювання є впровадження адаптивного інструментарію регулювання розвитку інноваційних бізнес-процесів за відхиленнями, що дозволить забезпечити адекватну реакцію системи управління на зміни внутрішнього та зовнішнього середовища. Далі, у рамках реалізації функції обліку необхідно сформулювати інструментарій, який дозволить би оцінювати соціальні та інформаційні ефекти розвитку інноваційних бізнес-процесів, які є ключовими характеристиками ефективного використання людського та інформаційного потенціалу. Нарешті, виконання загальної функції аналізу передбачає використання аналітичних механізмів, які дозволяють досліджувати вплив нефінансових ефектів на отриманий господарюючим суб'єктом фінансовий результат [5].

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Розвиток адаптивного управління інноваційними бізнес-процесами передбачає необхідність формування та впровадження сучасних форм організації управління на підприємствах виробничої сфери, заснованих на побудові загальних ланцюгових комунікаційних мереж як усередині організації, так і з контрагентами докільця прямого впливу, що передбачає максимальну ступінь взаємодії між усіма учасниками. Даний підхід до організації управління може бути реалізований у форматі віртуальних,

мережових чи модульних організаційних структур, відмінною особливістю яких є наявність такої конструкції, функціональним призначенням якої є розподіл повноважень та відповідальності між членами/підрозділами бізнес структур, частина яких може бути формально незалежною від керівництва організації. У сучасних умовах формування організаційної структури управління зазначених типів дозволяє залучати до виконання завдань організації афілійованих юридичних та фізичних осіб, а також встановлювати між ними прямі та зворотні комунікаційні зв'язки, що сприяє забезпеченню максимальної ефективності взаємодії елементів організаційної структури інноваційних бізнес-процесів внаслідок скорочення непродуктивних та неефективних взаємозв'язків.

#### ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» / Відомості Верховної Ради України. – 2002. – № 36.
2. Закон України «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», 16 січня 2003. – №433 - IV.
3. Марченко О.І., К. Пустіва. Розвиток інноваційних бізнес-процесів на підприємстві//Економіка та управління підприємствами. - Випуск 69. – 2022. - с. 99-103
4. Микитюк П.П., Крисько Ж.Л., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Скочиляс С.М. Інноваційний розвиток підприємства: навч. посібник. Тернопіль : ПП «Принтер Інформ», 2015. 224 с.
5. Строков Є. М. Теоретико-методичні аспекти розробки сценарного підходу до формування інноваційної політики розвитку промислових підприємств / Є. М. Строков, О. В. Манойленко // Дослідження та оптимізація економічних процесів: монографія / за ред. О. В. Манойленко, В. О. Матросової. – Х. : «Цифрова друкарня №1», 2012. – 485 с. – С. 239 – 262.
6. Юринець З. В. Іноземний досвід формування національних інноваційних систем та його реалії в Україні / З. В. Юринець // Вісник Львівського університету. Серія економічна. – 2014. – Випуск 51. – С. 230 – 236.
7. Global Innovation Quotient [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.bloomberg.com/slideshow/2014-01-22/30-most-innovativecountries.html#slide32>. 462. Globalisation and Competiti
8. Dirlewanger A. Experiment : Innovation der Innovation [Electronic resource] / A. Dirlewanger. – Access mode: <http://iaf.hs-heilbronn.de/attach/innovation/michelinstarr ed/chefs.pdf>.
9. Davila T. Making Innovation Work : How to Manage It, Measure It and Profit From It / T. Davila, M. Epstein and R. Shelton. – Wharton School Publishing, 2005. – 368 p.
10. McCurdy D. American Leadership in the Information Age / D. McCurdy ; P. J. DeSouza (ed.) // Economic Strategy and National Security. – Boulder : Westview Press, 2000. – P. 41-68.
11. Stolterman, E. & Croon Fors, A. (2004). Information Technology and the Good Life. In: Information Systems Research: Relevant Theory and Informed Practice (eds. Kaplan B., Truex D., Wastell D., Wood-Harperand A.T., DeGross J.). Boston: Kluwer Academic Publishers, pp. 687–692.

#### REFERENCES

1. Zakon Ukrainy «Pro innovatsiinu diialnist» / Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy. – 2002. – № 36.
2. Zakon Ukrainy «Pro priorytetni napriamy innovatsiinoi diialnosti v Ukraini», 16 sichnia 2003. – №433 - IV.
3. Marchenko O.I., K. Pustiva. Rozvytok innovatsiinykh biznes-protseviv na pidpriemstvi//Ekonomika ta upravlinnia

pidpriemstvamy. - Vypusk 69. – 2022. - s. 99-103

4. Mykytiuk P.P., Krysko Zh.L., Ovsianiuk-Berdadina O.F., Skochylias S.M. Innovatsiyni rozvytok pidpriemstva: navch. posibnyk. Ternopil : PP «Prynter Inform», 2015. 224 s.

5. Stokov Ye. M. Teoretyko-metodychni aspekty rozrobky stsenarnoho pidkходу do formuvannia innovatsiinoi polityky rozvytku promyslovykh pidpriemstv / Ye. M. Stokov, O. V. Manoilenko // Doslidzhennia ta optymizatsiia ekonomichnykh protsesiv: monohrafiia / za red. O. V. Manoilenko, V. O. Matrosovoi. – Kh. : «Tsyfrova drukarnia №1», 2012. – 485 s. – S. 239 – 262.

6. Yurynets Z. V. Inozemnyi dosvid formuvannia natsionalnykh innovatsiinykh system ta yoho realii v Ukraini / Z. V. Yurynets // Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriia ekonomichna. – 2014. – Vypusk 51. – S. 230 – 236.

7. Global Innovation Quotient [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.bloomberg.com/slideshow/2014-01-22/30-most-innovativecountries>.

html#slide32. 462. Globalisation and Competiti

8. Dirlewanger A. Experiment : Innovation der Innovation [Electronic resource] / A. Dirlewanger. – Access mode: <http://iaf.heilbronn.de/attach/innovation/michelinstarr ed/chefs.pdf>.

9. Davila T. Making Innovation Work : How to Manage It, Measure It and Profit From It / T. Davila, M. Epstein and R. Shelton. – Wharton School Publishing, 2005. – 368 p.

10. McCurdy D. American Leadership in the Information Age / D. McCurdy ; P. J. DeSouza (ed.) // Economic Strategy and National Security. – Boulder : Westview Press, 2000. – P. 41-68.

11. Stolterman, E. & Croon Fors, A. (2004). Information Technology and the Good Life. In: Information Systems Research: Relevant Theory and Informed Practice (eds. Kaplan B., Truex D., Wastell D., Wood-Harperand A.T., DeGross J.). Boston: Kluwer Academic Publishers, pp. 687–692.