

РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙНИХ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ НА ПІДПРИЄМСТВІ

DEVELOPMENT OF INNOVATIVE BUSINESS PROCESSES AT THE ENTERPRISE

У статті розкрито сутність та досліджено основні складові елементи бізнес-моделі інноваційного розвитку підприємства. Було зазначено, що інноваційний розвиток є необхідною умовою успіху сучасних підприємств, адже в динамічних економічних умовах сьогоднішнього дня, при даному рівні конкуренції та швидкості технологічних змін саме інновації є головною умовою економічного зростання. Динамізм та ускладнення зовнішнього середовища господарювання, підвищення конкурентної боротьби, кризові явища вимагають від підприємств певної моделі поведінки через реалізацію інноваційних змін у послугах та продуктах, технологіях в основних бізнес-процесах. З'ясовано, що під бізнес-процесом інноваційного розвитку розуміють такі процеси, які забезпечують основний розвиток або вдосконалення діяльності підприємства, що дозволяє створити ланцюг цінності в основному та допоміжних процесах на новому рівні відповідних показників.

Ключові слова: інноваційний розвиток, підприємство, бізнес-модель, бізнес-процес, інноваційний процес.

The article reveals the essence and examines the constituent elements of the business model of innovative development of the enterprise. It is noted that innovative development is a necessary condition for the success of a modern enterprise, because in today's dynamic economic conditions, at the current level of competition and the speed of technological changes, innovation is the main condition for economic growth. Complexity and dynamism of the foreign economic environment, crisis phenomena, increased competition requires enterprises to adopt an appropriate model of behavior for the introduction of innovative changes in products and services, technologies in key business processes. The vast majority of Ukrainian enterprises do not sufficiently take into account the influence of the dynamic external environment on the course of their business processes and lose additional opportunities for innovative development. Therefore, it is important to establish and implement a fundamentally new strategic system management of innovative development of the enterprise - active search, formation and development of innovative capabilities, creation and use of strategic opportunities on the basis of an adequate theoretical base, new conceptual ideas, approaches, methodological tools. It was found that in modern conditions, one of the most important factors for ensuring the effective long-term activity of an enterprise is its successful implementation of the strategic development of innovative activities. Orientation the innovative type of development of an enterprise requires constant changes in all its elements (strategy, structure, processes, products, personnel). The relationship between strategic and innovative activities in the conditions of intensifying competition, transition from mass to off-demand production, increasing the role of management automation, reducing the duration of the development and introduction of new products, expanding cooperation and corporatization. Therefore, the toolkit for managing the innovative development of the enterprise is based on the methodology of strategic management, in particular conceptualization, business modeling and strategic planning.

Key words: innovative development, enterprise, business model, business process, innovation process.

УДК 338.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct69-17>

Марченко О.І.

к.е.н., доцент,
доцент кафедри економіки,
підприємництва та економічної безпеки,
Державний податковий університет

Пустіва В.О.

здобувачка (другого)
магістерського рівня вищої освіти,
Державний податковий університет

Marchenko Olga

State Tax University

Pustiva Victoria

State Tax University

Постановка проблеми. Зміна властивостей загальноекономічного та конкурентного середовища, таких як: динамічність та інноваційність, обумовлює необхідність використання адекватних методів та підходів до управління підприємствами. Дана тенденція зберігається і для управління бізнес-процесами в сфері інновацій. Переважна більшість українських підприємств не достатньо враховують вплив динамічного зовнішнього середовища на перебіг власних бізнес-процесів і втрачають додаткові можливості інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вирішенню проблемних питань щодо розвитку інноваційних бізнес-процесів на присвячено наукові праці таких науковців: В.В. Горлачук, О.В. Виноградова, І.Г. Яненкова, С.В. Лабунська, Г. Ситника, О. Ляшенка, Д. Козенкова, Н. Калашянова, Г. Калянова, В. Командровської, О. Морозенка тощо. Сфера дослідження бізнес-процесів на сьогоднішній день є доволі перспективною, та займає значне місце в управлінських працях

багатьох вчених. Проте бізнес-процеси в сфері інновацій ще й досі залишаються мало вивченими та потребують додаткової уваги, в умовах інноваційної спрямованості сучасної глобальної економіки.

Постановка завдання. Метою статті є розкриття та дослідження сутності інноваційних бізнес-процесів на підприємстві.

Виклад основного матеріалу дослідження. Діяльність будь-якого окремого підприємства є сукупністю бізнес-процесів різного рівня. Проте формування понятійного апарату цієї проблематики для будь-якого підприємства вимагає дослідження сутності поняття «бізнес-процес».

Сьогодні загальноприйняте визначення бізнес-процесу відсутнє, а в економічній літературі пропонується безліч визначень поняття «бізнес-процес», які доповнюють один одного, однак загально визнана єдність формулювання відсутня. Це пов'язано з тим, що бізнес-процес – складне і багатогранне поняття, яке розглядається в різних аспектах (табл. 1).

Визначення поняття «бізнес-процес»

Автор	Визначення
Б. Андерсен	Бізнес-процес – це ланцюг логічно взаємопов'язаних, повторюваних дій, у результаті яких використовуються ресурси підприємства для переробки об'єкта (фізично або віртуально) з метою досягнення певних вимірюваних результатів або продукції для задоволення внутрішніх або зовнішніх споживачів.
М. Хаммер	Бізнес-процес – це сукупність різних видів діяльності у межах якої «на вході» використовуються один або більше видів ресурсів, та в результаті цієї діяльності «на виході» створюється продукт, що має цінність для користувача
Д. Харрінгтон	Бізнес-процес – це логічний, послідовний, взаємопов'язаний набір заходів.
А. Масалович	Бізнес-процес – це потік дій (функцій), що мають цінність для клієнтів, які переходять від одного виконавця до іншого, а стосовно більших бізнес-процесів – від одного структурного підрозділу до іншого.

Джерело: розроблено авторами

На підставі цих визначень бізнес-процесу прослідковується переважна єдність у тлумаченні терміну, тому бізнес-модель підприємства доцільно трактувати як сукупність елементів, які характеризують принципово відмінну від конкурентів логіку його функціонування, на основі використання ключових компетенцій, для максимально ефективного розподілу стратегічних ресурсів у системі бізнес-процесів із метою створення продукту (послуги), що відповідає пріоритетам споживачів.

Отже, інновація підприємства повинна розглядатися за напрямками, які визначаються елементами бізнес-моделі, що реалізовується підприємством.

Ключовими елементами бізнес-моделі будь-якого підприємства є: сегменти споживачів, типи взаємовідносин з ними; цінність, яку пропонує підприємство на основі своїх продуктів і послуг; канали постачання цієї цінності процеси ключових видів діяльності, а також ключові партнери; активи, які компанія використовує для створення цінності; фінансова модель компанії, що визначає структуру її витрат і грошові потоки.

Таким чином, поняття бізнес-процесу інноваційного розвитку можливо розуміти як процеси, які забезпечують розвиток або вдосконалення діяльності, що дозволяє створити ланцюг цінності в основному та допоміжних процесах на новому рівні показників (через процеси вдосконалення

продуктів та інфраструктури, засвоєння нових напрямків і технологій та інноваційні процеси), а також зосереджені на отримання прибутку в довгостроковій перспективі.

Інноваційний розвиток будь-якого підприємства в першу чергу повинен починатись з аналізу можливостей зовнішнього середовища та оцінки перспективності ринку. Проведемо дослідження на прикладі АТ «ЕЛМІЗ». Дане підприємство спеціалізується на виробництві інноваційної високотехнологічної та наукомісткої продукції для космічної, гірничодобувної, оборонної та інших галузей народного господарства України і зарубіжних партнерів (табл. 2).

Величезну роль у побудові сучасних моделей бізнесу відіграють інновації. Варто зазначити, що АТ «ЕЛМІЗ» розробило інноваційну, унікальну для України технологію отримання пористого литого алюмінію (ПЛА) (рис. 1). Збудовано цех з виробничою лінією та налагоджено виробництво. Деталі з ПЛА застосовуються для фільтрації технічних рідин і газів, в шумоглушниках, сапунах, для виготовлення вакуумних столів, для виготовлення прес-форм для формовки пакування, в якості декоративного матеріалу та сувенірної продукції.

Розглядаючи бізнес-модель підприємства як ключову складову процесу розвитку підприємства, доцільно цю модель визначати як опис логіки бізнесу підприємства з визначенням її базових

Таблиця 2

Основні види продукції АТ «ЕЛМІЗ»

Асортимент	Номенклатура виробів
Обладнання для космічних систем	– Прилади світлові «Сигнал» – Лазерний далекомір космічний – Навігаційний комплекс «КУРС» mМагнітометр LEMI – 016 для орієнтації супутників
Гірнично-шахтне обладнання	– Стіл зарядний СЗ-Е-54 – Сигналізатор метану «Люкс-СМ.01» – Евакуаційний кисневий апарат КА-60U
Зарядні станції для електромобілів	– Станція заряду змінним струмом EICharge-AC

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

елементів у певному співвідношенні, тобто систему зв'язків об'єкта із зовнішнім середовищем, що дає можливість відобразити його найсуттєвіші характеристики: цінність, що створюється для клієнтів, механізм формування поставки, принципи використання ресурсів, компетенцій та можливостей з метою створення стійкої конкурентної переваги, отримання доходу і прибутку.

Структура витрат АТ «ЕЛМІЗ» складається з 4-х основних напрямів (рис. 2).

Дані аналізу засвідчують, що в цілому сума витрат в 2020 р. зменшилась лише на 2047 тис. грн порівняно з 2018 р. Тенденцію до зменшення не виявляють жодні з витрат. Найбільші суттєво зросли операційні витрати в 2019 р. порівняно з 2018 р.

Таким чином, комплексне виробництво потребує значних витрат на створення інноваційного продукту, виробництво, реалізацію збут, а також забезпечення після продажних послуг.

Основними джерелами доходів підприємства за 2019–2020 рр. є гірнича продукція та інші види продукції (вироби з пористого алюмінію, ГНСС-приймачі). Світлотехніка складає відносно незначну частку в показнику рентабельності продукції (рис. 3).

В основі функціонування даного підприємства лежить бізнес-модель складена за методикою «Canvas», яка складається з 9 структурних блоків (табл. 3). Інноваційні бізнес-моделі – це інтегруюча



Рис. 1. Інноваційна технологія АТ «ЕЛМІЗ»

Джерело: розроблено авторами на основі [2]

інновація, що об'єднує інновації процесів (технологій), продуктів і способів ведення бізнесу.

Багато компаній використовують інноваційні бізнес-моделі як спосіб захисту від агресивних конкурентів, проте компанії переконані, що інноваційна бізнес-модель є ефективним способом пошуку нових шляхів зростання. Ефективність і результати діяльності кожної компанії залежать від

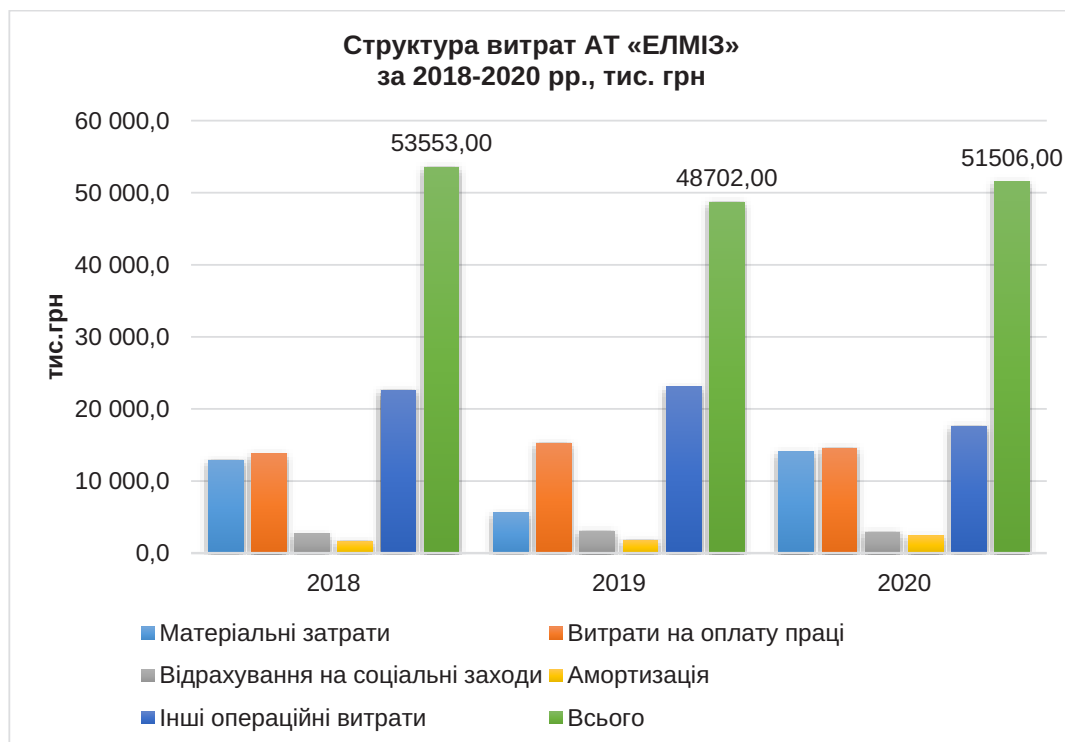


Рис. 2. Динаміка витрат підприємства

Джерело: сформовано авторами за даними [4]

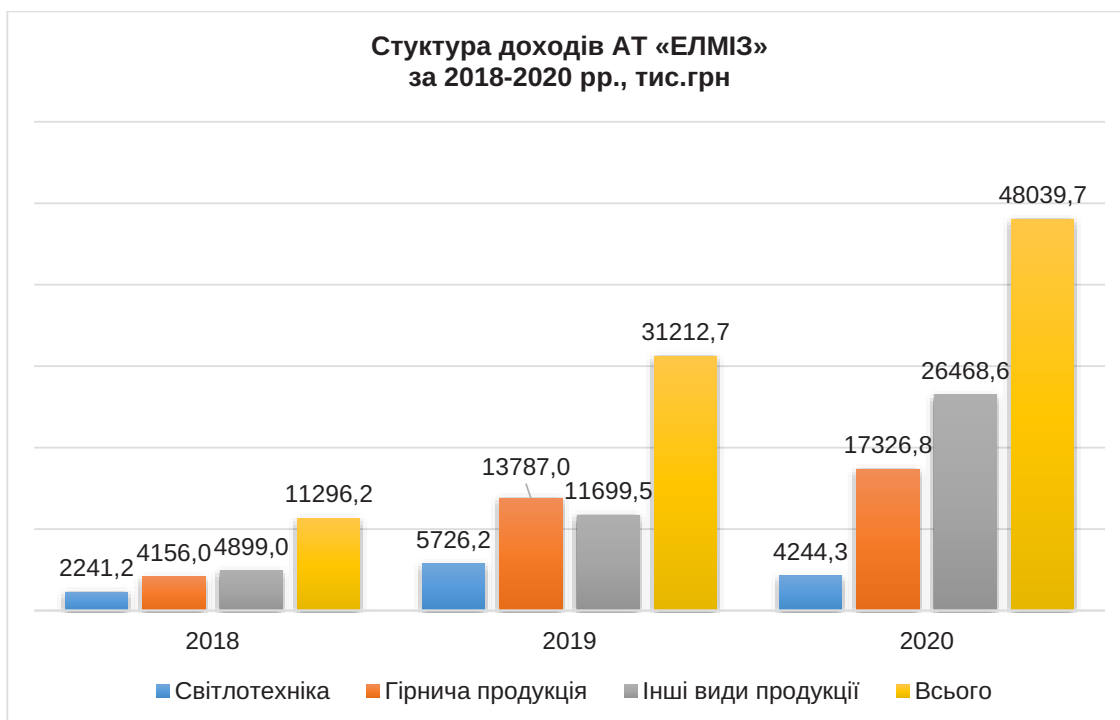


Рис. 3. Динаміка доходів підприємства

Джерело: сформовано авторами за даними [3]

Таблиця 3

Поточна бізнес-модель АТ «ЕЛМІЗ»

КЛЮЧОВІ ПАРТНЕРИ	КЛЮЧОВІ АКТИВНОСТІ	ЦІННІСНА ПРОПОЗИЦІЯ	ВЗАЄМОВІДНОСИНИ З СПОЖИВАЧАМИ	СЕГМЕНТИ СПОЖИВАЧІВ
Товариство з обмеженою відповідальністю «Електропрайд» Товариство з обмеженою відповідальністю «Елеконд»	Виробництво гірничого обладнання, паливних елементів, електросвітильників, обладнання космічної галузі	Якісна готова продукція. Серійне виробництво партіями. Наявність спеціального обладнання для тестування та налаштування приладів	Взаємовідносини проходять через проведення семінарів, презентацій.	Корпоративні клієнти. Промислові підприємства. Підприємства аерокосмічної галузі.
			КАНАЛИ ЗБУТУ	
			Основним каналом збуту є веб-сайт та спеціалізовані виставки. Оптова торгівля виробничим обладнанням та електронікою	СТРУКТУРА ДОХОДІВ
КЛЮЧОВІ РЕСУРСИ		СТРУКТУРА ВИТРАТ		Основним доходом є дохід від реалізації промислової продукції та рента, що надходить від орендарів
Вітчизняні та європейські комплектуючі, висококваліфіковані працівники в сфері електромеханіки, монтажних робіт		Матеріальні витрати, витрати на оплату праці, витрати на соціальні відрахування, амортизація		

Джерело: сформовано авторами на основі [3]

того, наскільки ефективно працюють і взаємодіють всі її елементи – функції, організаційні підрозділи, співробітники, технічні та інформаційні системи.

Дуже часто робота окремих функцій компанії або її організаційних підрозділів спрямована на

досягнення власних специфічних цілей, що може викликати труднощі у взаємодії між ними і в діяльності компанії в цілому. Наслідки такої відособленості можуть бути різними, серед них: погіршення якості і ефективності роботи, зростання витрат,

затримки і збої в роботі, неефективний інформаційний обмін і т.д. Всі вони негативно впливають на діяльність компанії та її результати [6].

В сучасних умовах існують наступні проблеми розвитку інноваційних бізнес-процесів на підприємстві:

- державне управління інноваційної діяльності здійснюється без чітко сформульованої стратегії науково-технологічного та інноваційного розвитку, послідовної та виваженої зовнішньої та внутрішньої економічної політики;

- відсутність науково-методологічної бази формування науково-технологічної сфери;

- відсутність системності у здійснюваних державою заходах щодо реалізації інноваційного потенціалу національної економіки;

- відсутність дієвої системи пріоритетів розвитку науково-технологічної сфери;

- державне управління інноваційною діяльністю забезпечується за галузевим принципом;

- нескоординованість дій суб'єктів інноваційної діяльності;

- недостатність фінансових ресурсів для забезпечення наукових досліджень та впровадження інноваційних розробок;

- інноваційна сфера нашої країни і досі не стала по-справжньому привабливою для вітчизняних та іноземних інвесторів.

Одним із способів вирішення подібних проблем є виділення, опис та вдосконалення інноваційних бізнес-процесів – міжфункціональних потоків робіт, які пов'язані між собою і спрямовані на досягнення основних цілей підприємства. Управління інноваційними бізнес-процесами дозволяє не тільки підвищити ефективність діяльності, а й значно зменшити ризики недосягнення поставлених перед підприємством цілей.

Висновки з проведеного дослідження.

Таким чином, на сьогодні інноваційний розвиток бізнес-процесів є необхідною важливою умовою успіху сучасного промислового підприємства. Ускладнення та динамізм зовнішнього середовища господарювання, підвищення конкурентної боротьби вимагають від підприємств відповідної моделі поведінки через реалізацію інноваційних змін у ключових бізнес-процесах.

Щоб створити системний стимулюючий механізм інноваційної активності, потрібно досліджувати світовий досвід стимулювання інноваційних діяльності та адаптовувати його до вітчизняних умов розвитку економіки. Необхідно вдосконалювати правове забезпечення інновацій, що створить умови для реалізації інноваційних ідей. Доцільно розвивати інфраструктуру ринку інновацій; підвищувати мотивацію розробників здійснювати інноваційну діяльність; прагнути до досягнення

світового рівня інноваційних розробок. Ключовим стратегічним завданням формування інноваційної моделі розвитку української економіки повинне стати використання сучасних інноваційних технологій як єдино можливого напрямку успішного ведення конкурентної боротьби національних суб'єктів господарювання на внутрішньому й зовнішньому ринках.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. 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.

2. Акціонерне товариство «ЕЛМІЗ». URL: <http://www.elmiz.com>.

3. Харченко В. Опис бізнесмоделі «Canvas». URL: <https://www.prostir.ua/?kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskyh-orhanizatsij>.

4. Річна фінансова звітність АТ «ЕЛМІЗ»: офіційний сайт. URL: https://smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/6917.

5. Сагайдак М. Механізм формування ефективної бізнес-моделі інноваційної підприємницької структури // *Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку*: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Київ, 29–30 березня, 2018. С. 84–86.

6. Оптимізація бізнес-процесів. URL: <https://www.ebskiev.com/uk/upravlinskij-konsalting-ta-it/optimizatsiya-biznes-protsesiv>.

REFERENCES:

1. Mykytyuk P.P., Krysko J.L., Ovsyanyuk-Berdadina O.F., Skochilyas S.M. (2015). *Innovacijnyj rozvytok pidpryjemstva: navchalnyj posibnyk* [Innovative development of the enterprise: training manual.]. Ternopil: PP «Prynter Inform», p. 224.

2. Aktsionerne tovarystvo «ELMIZ» [Joint-stock company "ELMIZ"]. Available at: <http://www.elmiz.com>.

3. Kharchenko V. Opys biznesmodeli «Canvas» [Description of the business model "Canvas"]. Available at: <https://www.prostir.ua/?Kb=biznes-model-canvas-dlya-hromadskyh-orhanizatsij>.

4. Richna finansova zvitnist AT «ELMIZ» [Annual financial statements of JSC "ELMIZ"]. Available at: https://smida.gov.ua/db/feed/showform/fin_general/6917.

5. Sagaidak M. (2018). *Mekhanizm formuvannya efektyvnoji biznes-modeli innovacijnoji pidpryjemnyckoji struktury* [The mechanism of formation of an effective business model of innovative business structure]. *Proceedings of the Innovatsiine pidpryjemnytstvo: stan ta perspektyvy rozvytku (March 29–30, 2018)*. Kiev. P. 84–86.

6. Optyimizatsiia biznes-protsesiv [Optimization of business processes]. Available at: <https://www.ebskiev.com/uk/upravlinskij-konsalting-ta-it/optimizatsiya-biznes-protsesiv>.