

А.С. Завербний¹, Я.О. Шаровський²
ORCID: ¹ 0000-0001-7307-536X, ² 0009-0002-2962-3511
Національний університет «Львівська політехніка»
Кафедра зовнішньоекономічної та митної діяльності

ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ІНСТРУМЕНТІВ ОПТИМІЗУВАННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРУВАННЯ: ВИКЛИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

<https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.048>

© Завербний А.С., Шаровський Я.О., 2024

У статті розглянуто виклики і перспективи застосування інноваційних інструментів для оптимізування бізнес-процесів підприємств в умовах євроінтегрування. Систематизовано та доповнено класифікування бізнес-процесів підприємств, а також інновацій, інноваційних процесів. Констатовано, що не дивлячись на війну, Україна посідає передові місця за світовими інноваційними рейтингами. Протягом всього періоду війни з росією залишається належною до економік, інноваційний розвиток яких здійснюється із випереджальними порівняно із економічними темпами. Запропоновано схему для поетапного процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємств на засадах інноваційного підходу в умовах євроінтегрування.

Ключові слова: євроінтегрування, інновації, розвиток, менеджмент, бізнес-процеси, планування, розвиток, інноваційні інструменти.

Постановка проблеми

За складних умов активізування євроінтегрування вітчизняної економіки під час воєнного стану актуального значення має проблематика дослідження інноваційних інструментів оптимізування всіх бізнес-процесів українськими підприємствами. Особливо важливим даний вектор розвитку буде і під час післявоєнного відновлення, регенерування вітчизняного підприємництва. .

Актуальність дослідження

Сьогодні актуальність цієї проблеми полягає у потребі в конкуруванні вітчизняного бізнесу при виході на європейський та світовий ринки. Адже проблеми із формування ефективних моделей інноваційних методів управління підприємствами є важливими і потребують вирішення за умов урахування високої динамічності зовнішніх, внутрішніх чинників/факторів. Сьогодні це перш за все стосується вітчизняного бізнесу і його функціонування при постійній загрозі, безперервними військовими діями. Кожен суб'єкт підприємництва, працюючи за ринкових умов, євроінтеграційного вектору економіки країни, повинен забезпечувати виконання поставлених завдань, досягненню стратегічних цілей, залучаючи при цьому креативномислячий персонал із метою отримання оптимальних результатів [5, с. 17-18]

Формулювання мети та завдань статті

Основною метою статті виступає дослідження викликів, перспектив при застосуванні інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів вітчизняних підприємств в умовах євроінтегрування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій

Проблематику застосування інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів підприємств в умовах євроінтегрування досліджували такі вітчизняні й зарубіжні фахівці, як Арайро Перейра Й. [25], Ареф'єва О.В. [1], Білець Л. [7], Ваніна Я. [9], Вахал Й. [26], Гречан А. [17], Грибіненко О. [1], Грищенко І. [17], Гудзь О. [4], Да Сілва Джуніор Г. [25], Де Ліма Камейро Ф. [25], Денисенко Н. [17], Джусов О. [12], Доманський А. [11], Євтух А. [5], Завербний А. [6; 7], Занг К. [27], Колман Й. [26], Коляденко С. [8], Косенко А. [9], Кох Ц. [22], Конахович В. [15], Кравченко В. [10], Ксанг К. [27], Ларсен Ц. [22], Лігоненко Л. [11], Лін Й. [27], Ло В. [27], Макарова Ю. [6], Малиш І. [12], Малюта Л. [13], Мешко Н. [12], Мітчел-Кезес С. [23], Найчук-Хрущ М. [15], Налгожина Н. [24], Налутка П. [7], Перейра М. [25], Перейра Нето А. [25], Побережна З.М. [1], Сазонець О. [12], Свінарьова Г. [15; 17], Сілва Коста Х. [25], Стракова Д. [26], Талір М. [26], Федюнін С. [4], Федоренко В. [17], Філіппова С. [17], Хрпко А. [11], Шацька З. [19], Шевченко О. [20], Щербина В. [4], Якушев О. [20], Узкенбаєва Р. [24] та інші. Однак, дещо менш дослідженим залишається вітчизняне підприємництво, його перспективи в інноваційних процесах завдяки обранню євроінтеграційного вектору розвивання національної економіки.

Виклад основного матеріалу дослідження

Сучасний соціальний, економічний розвиток передбачає активне застосування інноваційності як запоруки для існування та ефективного функціонування суб'єктів підприємництва. Задля високо ефективного запровадження інноваційних методів управління бізнес-процесами підприємствами важливо чітко формулювати/встановлювати цілі, ставити конкретні, досяжні завдання, оцінювати можливості тощо. Дані процеси необхідно здійснювати із врахуванням багатьох факторів, у тому числі динамічності мікро-, макроекономічного середовища [5, с. 17-18].

Функціонування економічних систем (підприємств, організацій) відбувається за наявності зовнішніх/внутрішніх чинників, що у сукупності забезпечують сприятливі/несприятливі умови для досягнення поставлених стратегічних цілей, виконання завдань тощо.

Аналізування сучасних трендів у розвиванні вітчизняного та зарубіжного інноваційно-орієнтованого бізнесу засвідчило, що визначення місця суб'єкта підприємництва на ринку (сегментування) не завжди відбувається завдяки високим темпам розширення його виробництва (масштабування), але й рівнем планування, організування і т.д., тобто управління, власними бізнес-процесами.

Як показує аналізування, не дивлячись на війну, Україна продовжує посідати досить не погані місця за світовими інноваційними рейтингами. Зокрема, Всесвітньою організацією інтелектуальної власності було опубліковано «Глобальний інноваційний індекс 2024», згідно з яким Україна посідає 60-те місце (на п'ять позицій нижче порівнюючи її позицію у 2023 р.).

Україна при цьому і надалі приналежить до економік, «інноваційний розвиток яких здійснюється із випереджальними порівняно із економічними темпами розвитку». При чому, зазначена характеристика стосується абсолютно всього періоду війни з росією (від 2014 р. до 2024 рр.) [2].

Проведений огляд літературних джерел дозволяє стверджувати, що сутність поняття бізнес-процеси полягає у сукупності взаємопов'язаних, взаємодіючих, взаємодоповнюючих заходів/завдань, спрямованих на створення, формування продукту/послуги, що представлятимуть цінність для їх споживачів [1; 4; 5; 12; 13; 23].

Саме бізнес-процеси виступають «унікальними засобами для аналізування рівня ефективності функціонування інститутів підприємництва, виділення слабких сторін при їх реалізуванні». Це необхідно задля поліпшення, оптимізування бізнес-процесів [2; 10; 11; 19; 21; 24].

Заслуговує на увагу запропонована вченими Ареф'євою О.В. та Побережною З.М. [1, с. 114] послідовність управління ефективністю бізнес-процесів підприємства. Адже, ефективність бізнес-процесів, їх рівень мають визначатися у поєднанні та зіставленні результатів товарного обігу, загально-економічних, соціальних вигод, що нестиме в собі активне функціонування, позиціонування

підприємства в ринковій ніші [1, с. 114-115]. Дані процеси повинні відбуватися із врахуванням матеріальних, нематеріальних витрат.

Рівень ефективності бізнес-процесів суттєво залежатиме від ринків збуту продукції/послуг. Дані ринки, своєю чергою, впливатимуть на обсяг продажів продукції/послуг, рівні їх цін, рівні дохідності [1, с. 114], прибутковості тощо.

Для ефективнішого дослідження проблематики потрібно чітко розуміти сутність кожного із термінів. Задля цього доцільним є проведення процесу із класифікування кожного із понять терміну «бізнес-процес» (табл. 1.).

Таблиця 1

Класифікування бізнес-процесів підприємств

Категорії	Підкатегорії	Короткі характеристики
Менеджерські/ управлінські	Стратегічні	Досягнення довгострокових/стратегічних цілей, розроблення інноваційних стратегій
	Тактичні	Розроблення та виконання тактичних планів задля досягнення стратегічних цілей, завдань, реалізування стратегій, зокрема й інноваційної.
	Поточні	Деталізування планів для виконання тактичних завдань.
	Продуктивні	Формування цілей продуктивності, вимірювання прогресу, коригування, регулювання.
Оперативні	Виробничі	Безпосереднє виробництво товарів, надання послуг.
	Маркетингові, збутові	Просування (маркетинг, реклама), продаж товарів (послуг) споживачам.
	Клієнтоорієнтовані	Надання допомоги, консультування, підтримання клієнтів після придбання товарів, отримання послуг.
Забезпечувальні/ супровідні/ допоміжні	Кадрового забезпе- чення, рекрутингові	Пошукування, наймання, навчання працівників, управління стосунками із працівниками, управління виплатами тощо.
	Фінансові, облікові	Управління фінансовими ресурсами (бюджетування, бухгалтерське облікування, аналізування, аудит тощо).
	Інформаційно-комуні- каційні	Розроблення, підтримання інформаційно-комунікаційних систем, включаючи апаратне, програмне, мережеве та інші види забезпечення тощо.
	Логістичні	Реалізування операцій для переведення ресурсів у процесі управління потоками в результат

Джерело: систематизовано та доповнено на основі [9; 10; 11; 12; 15; 17; 20].

Класифікування дозволить не лишень розуміти сутність кожного із підвидів, але й виявляти потенційні можливості щодо їх подальшого розвитку, оптимізування на основі впровадження (реалізування) інновацій, інноваційних процесів тощо. Прикладна сутність «бізнес-процесів» підприємства полягає в їх здатності «перетворювати» «входи на виходи», що становитимуть для підприємства певну цінність. Це ж стосується і клієнтів інших стейкхолдерів.

Тому важливими є постійний, гармонійний розвиток, ефективне систематичне трансформування, реформування із врахуванням динамічного середовища функціонування. Дані процеси повинні включати послідовні кроки/заходи, що спрямовуватимуться на оптимізування ресурсів, мінімізування відходів, втрат, витрат, підвищення рівня якості їх виконання тощо. Наведене у табл. 1 класифікування бізнес-процесів показало деяку відмінність стосовно класичного їх розподілення на 3 групи [9; 10; 11; 12; 15; 17; 20]: основні процеси, допоміжні процеси та процеси управління.

Класично, саме основні бізнес-процеси (табл. 1) безпосередньо беруть участь при створенні (виготовленні) продуктів, наданні послуг і виступають найважливішими при досягненні успіху, тому саме вони повинні стати основним центром прикладання зусиль щодо вдосконалення, оптимізування всіх інших бізнес-процесів. Сучасні умови кардинально змінили пріоритетності. Вагомого внеску до рівня ефективності, успішності підприємництва вкладають й інші категорії бізнес-процесів (табл. 1).

Так, допоміжні процеси забезпечуватимуть ефективне функціонування основних. Особливо потрібно це враховувати вітчизняним підприємствам в умовах війни, високого рівня ризиковості підприємництва. Процесами підтримання можуть бути наступні: управління людськими ресурсами, IT-підтримання, логістика, аутсорсинг тощо. Процеси управління сьогодні є ключовими у підприємстві, відповідаючи за функціональність, а саме: планування, координування, організування, стимулювання, мотивування, контролювання, регулювання всіх ресурсів. Всі зазначені бізнес-процеси (табл. 1) мають вирішальне значення у забезпеченні відповідності діяльності підприємства його стратегічним цілям, завданням, їх досяжності, зокрема й передусім в умовах євроінтегрування. Оскільки, конкуруючи в межах внутрішнього ринку, суб'єкти підприємництва зустрічаються із викликами притаманними українським конкурентам, а при виході на європейський ринок цей діапазон суттєво розширюється. При чому виникають додаткові загрози (можливості, відповідно, теж), які не притаманні вітчизняному ринку.

Застосування високоефективних інноваційних інструментів для оптимізування бізнес-процесів дозволить підприємству бути гнучким, своєчасно реагуючи на динамічність ринкових умов (при виході на європейський ринок, до вітчизняних особливостей додаватимуться також європейські). Систематично оптимізуючи бізнес-процеси на засадах інноваційного підходу, підприємства зможуть швидше адаптуватися до нових можливостей/загроз при євроінтегруванні, викликів (війна, криза тощо), зберігаючи високий рівень якості, репутації, задоволеності, інших показників важливих для клієнтів, стейкхолдерів.

Задля високо ефективного дослідження сутності проблематики інноваційних інструментів для застосування при оптимізуванні бізнес-процесів в умовах євроінтегрування потрібно чітко розуміти їх види та особливості. Для цього доцільно класифікувати інновації, інноваційні процеси із урахуванням розподілення їх за типами нововведення (табл. 2) [13, с. 9-11].

Кожен із видів є важливими при застосуванні в процесах оптимізування бізнес-процесів. Приміром, соціально-культурні (табл. 2) інновації стануть важливими із точки зору репутаційного менеджменту тощо.

Таблиця 2

Класифікування інновацій, інноваційних процесів

Ознаки	Види інновацій, інноваційних процесів
Техніко-технологічні	новітні види сировини (приміром енергетичних ресурсів тощо) та матеріалів, новітні види продукції/послуг/робіт, новітні технологічні процеси (бізнес-процеси) тощо.
Економічні	новітні методи діяльності (робіт), новітні методи управління (зокрема, функціональні: мотивування, організування, контролювання тощо), новітні методи оцінювання рівня результативності тощо.
Соціально-культурні	новітні форми активізування людського чинника, нововведення юридичної сфери, соціальні, культурні, екологічні нововведення.
Організаційно-розпорядчі	новітні організаційні структури управління суб'єктами, новітні форми/методи організування процесів, нововведення у системі організування праці, рекрутингу, управління персоналом тощо.

Джерело: доповнено на основі [13]

За сучасних високо ризикових умов господарювання (військові дії, кризові явища тощо), що склалися в Україні, та й світі в цілому, звичайні (класичні) інструменти оптимізування бізнес-процесів просто перестають приносити бажані результати. Тому саме на часі є удосконалення, розвивання інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів вітчизняних та зарубіжних підприємств.

Інноваційні інструменти оптимізування бізнес-процесів вітчизняних підприємств, в умовах євроінтегрування зокрема, є «будівельними блоками», володіють вирішальним значенням для досягненню кінцевих стратегічних цілей. Чітке розуміння змісту, сутності даних процесів, інноваційного їх змістового наповнення дозволить забезпечувати необхідний рівень їх ефективності, узгодженості

(компатибельності) із загальною стратегією. Зокрема, одним зі способів оптимізування бізнес процесів виступає застосування такого інструменту як реінжиніринг бузнес-процесів.

Його застосування сприятиме підвищенню рівня ефективності вказаних бізнес-процесів. Метою є якісне покращення окремих напрямків діяльності, а ключовими завданнями реінжинірингу бізнес-процесів повинні стати наступні: визначення пріоритетних бізнес-процесів, тих, що відповідають стратегічному розвитку, проведення оцінювання рівня їх оптимальності (параметри: витрати, якість, мобільність, швидкість прийняття і реалізування управлінських рішень), побудова оптимізуючої моделі, визначення критеріїв задля оцінювання результатів реінжинірингу, формування регламентів, послідовностей, тренування працівників для реалізування вже оптимізованих бізнес-процесів тощо.

Пропонований нами поетапного процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємств на засадах інноваційного підходу в умовах євроінтегрування наведено на рис. 1.



Рис. 1. Пропонована схема поетапного процесу реінжинірингу бізнес-процесів підприємств на засадах інноваційного підходу в умовах євроінтегрування

Виконання кожного із виокремлених на рис. 1 етапів є обов'язковим. Результатом поетапного процесу реінжинірингу бізнес-процесів вітчизняного підприємства на засадах інноваційного підходу в умовах євроінтегрування (рис. 1) виступатиме оцінювання рівня ефективності здійснених змін (рис. 1).

Це потрібно для того, щоб всі стейкхолдери змогли побачити, наскільки новітні (оптимізовані) бізнес-процеси є ефективнішими, які, скільки витрат відводяться на ресурси для їх реалізування тощо.

Висновки

Напрямок руху до інноваційного менеджменту зобов'язує керівництво вітчизняних підприємств зосереджуватися на такій системі менеджменту бізнес-процесів, за якого пошук, ідентифікування, запровадження інновацій ставатиме систематичним, завданням кожного організаційного елементу, структурної одиниці підприємства чи організації. При дефіциті обігових коштів у вітчизняній економіці, що негативно впливає й на процесах фінансування інновацій, доцільно приділяти увагу передусім системі менеджменту всіх бізнес-процесів. Вміле управління потенціалом бізнес-процесів вітчизняної організації дозволить виявляти, створювати, формувати конкурентні переваги, займаючи вигідні позиції на європейському ринку. При чому застосування інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів підприємств не завжди потребуватиме значного за обсягами фінансування, що важливо для українських підприємств в сучасних умовах.

Перспективи подальших досліджень

Перспективи подальших досліджень вказаною проблематикою полягатимуть у оцінюванні, вивченні застосуванні європейського досвіду та запровадженні його при інноваційному розвитку вітчизняного підприємництва із врахуванням вітчизняних особливостей і адаптуванням до вітчизняних умов. А також дослідження вітчизняного потенціалу та рівня готовності до застосування інноваційних інструментів оптимізування бізнес-процесів в умовах після воєнної відбудови економіки нашої країни.

Список літератури

1. Ареф'єва О.В., Побережна З.М. Стратегічне управління інноваційністю бізнес-процесів підприємства на конкурентних ринках. 2019. БІЗНЕСІНФОРМ. № 11. С. 108-116.
2. Глобальний інноваційний індекс 2024: як Україна зберігає інноваційний потенціал в умовах війни. URL: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24/>
3. Грибіненко О.М. Діджиталізація економіки в новій парадигмі цифрової трансформації. Міжнародні відносини. Серія. Економічні науки. 2018. №16. URL: http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523/3197
4. Гудзь О., Федюнін С., Щербина В. Діджиталізація, як конкурентна перевага підприємств. Економіка. Менеджмент. Бізнес. 2019. №3 (29). С. 18-24.
5. Євтух А.І. Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві. Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету. 2023. №5-6 (306-307). С. 17-22.
6. Завербний А., Макарова Ю. Проблеми і потенційні можливості реалізування інноваційних стратегій для підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства. Економіка та суспільство. 2021. 34. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/984>
7. Завербний А., Білець Л., Налутка П. Гармонійний інноваційний розвиток економіки України за умов євроінтегрування: проблеми та перспективи. Економіка та суспільство. 2021. 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/747>
8. Коляденко С.В. Цифрова економіка: передумови та етапи становлення в Україні та світі. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2016. № 6. С. 105-112.
9. Косенко А.В., Ваніна Я.А. Удосконалення управління бізнес-процесами на підприємствах України. Актуальні проблеми державного управління. 2020. № 2. С. 70-76.
10. Кравченко В.І. Оптимізація бізнес-процесів на підприємстві: теоретичні аспекти та практичні рекомендації. Економічні науки. 2018. 2. С. 77-82.

11. Лігоненко Л., Хріпко А., Доманський А. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки. 2018. Випуск № 22 (62). Т. 2. С. 21-24.
12. Малиш І.А. Управління інноваційно-інвестиційним забезпеченням розвитку підприємств аграрного сектору: дис. ... докт.філос.: 073. Харків, 2021. 248 с.
13. Малюта Л.Я. Стратегічне управління інноваційним розвитком підприємства: навчальний посібник. Тернопіль: ФОП Паляниця В.А. 2016. 232 с.
14. Мешко Н.П., Сазонець О.М., Джусов О.А. Стратегії високотехнологічного розвитку в умовах глобалізації: національний та корпоративний аспекти: монографія. Донецьк: ЮгоВосток, 2012. 470 с.
15. Найчук-Хрущ М., Конахович В. Інноваційні підходи до формування бізнес-процесів як структурного елементу інтелектуального капіталу підприємства. Економіка та суспільство. 59. 2024. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3371>
16. Свінарьова Г.Б. Перехідні зміни систем управління підприємством та їх вплив на інноваційний потенціал підприємства. Економічний журнал Одеського політехнічного університету. 2021. № 2 (16). С. 87-91.
17. Федоренко В.Г., Денисенко Н.П., Грищенко І.М., Гречан А.П. Інноваційні процеси в змішаній економіці: монографія: у 2-х т. Київ: Пік ДСЗУ, 2008. Т. 1. 194 с.
18. Філіппова С.В., Свінарьова Г.Б. Діджиталізація як середовище та фактор змін системи управління підприємством. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2020. № 6. С. 330-335.
19. Шацька З.Я. Трансформація системи управління підприємством в період глобальних змін. Ефективна економіка. 2017. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029> (дата звернення 24.04.2023).
20. Шевченко О.І. Теоретичні засади оптимізації бізнес-процесів на підприємстві. Наукові записки Національного університету "Острозька академія". 2017. С. 77-81.
21. Якушев О. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств сфери готельно-ресторанних та туристичних послуг. Ресторанний і готельний консалтинг. Інновації. 2020. №3(2). С. 195–208. URL: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.3.2.2020.219696>
22. Koch C., Larsen C.S. User driven innovation in mobile technologies? Association of Researchers in Construction Management, ARCOM 2007 - Proceedings of the 23rd Annual Conference. 2. pp. 481–491.
23. Mitchell-Ketzes S. Optimising business performance through innovative workplace strategies. Journal of Facilities Management. 2003. 2(3). pp. 258–275
24. Nalgozhina N., Uskenbayeva R. Automating hybrid business processes with RPA: optimizing warehouse management. Procedia Computer Science. 2024. 231. pp. 391–396
25. Silva Costa H.C., de Lima Carneiro F.L., Araújo Pereira J.R.L., Pereira M.A., Pereria Neto, A.T., da Silva Júnior H.B. Optimizing industrial data analysis: the convergence of business intelligence and dynamic simulations in chemical process management. Revista de Gestao Social e Ambiental. 2024. 18(3), e04475. URL: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050923022354?pes=vor>
26. Talíř M., Straková J., Váchal J., Kollmann J. Analysis of Value-Creating and Supporting Component of the Value Chain in the Production Process. European Journal of Interdisciplinary Studies. 2023. 15(2). pp. 34-47.
27. Zhang Q., Lu D., Xiang Q., Lo W., Lin Y. Design and optimization of dynamic reliability-driven order allocation and inventory management decision model. PeerJ Computer Science. 2024. Volume 10. e2294. URL: <https://peerj.com/articles/cs-2294/>

References

1. Arefieva, O.V., Poberezhna, Z.M. (2019). Stratehichne upravlinnia innovatsiinistiu biznes-protsesiv pidpriemstva na konkurentnykh rynkakh [Strategic management of innovation of business processes in competitive markets]. 2019. *BIZNESINFORM*. 11. 108-116. [In Ukrainian].
2. Global Innovation Index 2024: How Ukraine maintains its innovation potential in the midst of war. Retrived from: <https://nipo.gov.ua/hlobalnyj-innovatsijnyj-indeks-24/>
3. Hrybinenko, O.M. (2018). Dydzhitalizatsiia ekonomiky v novii paradyhmi tsyfrovoi transformatsii [Digitalization of the economy in the new paradigm of digital transformation]. *Mizhnarodni vidnosyny. Seriia. Ekonomichni nauky*. 16. Retrieved from : http://journals.iir.kiev.ua/index.php/ec_n/article/view/3523/3197
4. Hudz, O., Fedyunin, S., Shcherbyna, V. (2019). Didzhitalizatsiia, yak konkurentna perevaha pidpriemstv [Digitalization as a competitive advantage of enterprises]. *Ekonomika. Menedzhment. Biznes*. 3 (29). 18-24. [In Ukrainian].

5. Yevtukh, A.I. (2023). Innovatsiini pidkhody do upravlinnia biznes-protsesamy na pidpriemstvi [Innovative approaches to managing business processes at the enterprise]. *Zbirnyk naukovykh prats Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*. 5-6 (306-307). 17-22. [In Ukrainian].
6. Zaverbnyi, A., Makarova, Yu. (2021). Problemy i potentsiini mozhlyvosti realizuvannya innovatsiinykh stratehii dlia pidvyshchennia rivnia konkurentospromozhnosti pidpriemstva [Problems and potential opportunities for implementing innovative strategies to increase the level of competitiveness of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 34. Retrived from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/984>
7. Zaverbnyi, A., Bilets, L., Nalutka, P. (2021). Harmoniinyi innovatsiinyi rozvytok ekonomiky ukrainy za umov yevrointehruvannya: problemy ta perspektyvy [Harmonious innovative development of the Ukrainian economy in the context of European integration: problems and prospects]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 32. Retrived from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/747>
8. Koliadenko, S.V. (2016). Tsyfrova ekonomika: peredumovy ta etapy stanovlennia v Ukraini ta sviti [Digital economy: prerequisites and stages of formation in Ukraine and the world]. *Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*. 6. 105-112 [In Ukrainian].
9. Kosenko, A.V., Vanina, Ya.A. (2020). Udoskonalennia upravlinnia biznes-protsesamy na pidpriemstvakh Ukrainy [Improving business process management at Ukrainian enterprises]. *Aktualni problemy derzhavnoho upravlinnia*. 2. 70-76. [In Ukrainian].
10. Kravchenko, V.I. (2018). Optyimizatsiia biznes-protsesiv na pidpriemstvi: teoretychni aspekty ta praktychni rekomendatsii [Optimization of business processes at an enterprise: theoretical aspects and practical recommendations]. *Ekonomichni nauky*. 2. 77-82. [In Ukrainian].
11. Lihonenko, L., Khripko, A., Domanskyi, A. (2018). Zmist ta mekhanizm formuvannia stratehii didzhytalizatsii v biznes-orhanizatsiiah [Content and mechanism of digitalization strategy formation in business organizations]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Ekonomichni nauky. Economic sciences*. 22 (62). 21-24 [In Ukrainian].
12. Malys, I.A. (2021). Upravlinnia innovatsiino-investytsiynym zabezpechenniam rozvytku pidpriemstv ahrahnoho sektoru [Management of innovation and investment support for the development of agricultural enterprises]. *dys. ... dokt.filos.: 073*. Kharkiv. 248.
13. Maliuta, L.Ia. (2016). Stratehichne upravlinnia innovatsiynym rozvytkom pidpriemstva [Strategic management of innovative development of the enterprise]: navchalnyi posibnyk. Ternopil: FOP Palianytsia V.A. 232. [In Ukrainian].
14. Meshko, N.P., Sazonets, O.M., Dzhusov, O.A. (2012). Stratehii vysokotekhnolohichnoho rozvytku v umovakh hlobalizatsii: natsionalnyi ta korporatyvnyi aspekty [High-tech development strategies in the context of globalization: national and corporate aspects]: monohrafiia. Donetsk: YuhoVostok. 470. [In Ukrainian].
15. Naichuk-Khrushch, M., Konakhovych, V. (2024). Innovatsiini pidkhody do formuvannia biznes-protsesiv yak strukturnoho elementu intelektualnoho kapitalu pidpriemstva [Innovative approaches to the formation of business processes as a structural element of the intellectual capital of the enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*. 59. Retrived from: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3371>
16. Svinarova, H.B. (2021). Perekhidni zminy system upravlinnia pidpriemstvom ta yikh vplyv na innovatsiinyi potentsial pidpriemstva [Transitional changes in enterprise management systems and their impact on the innovative potential of the enterprise]. *Ekonomichni zhurnal Odeskoho politekhnichnoho universytetu*. 2 (16), 87-91 [In Ukrainian].
17. Fedorenko, V.H., Denysenko, N.P., Hryshchenko, I.M., Hrechan, A.P. (2008). Innovatsiini protsesy v zmishanii ekonomitsi [Innovation processes in a mixed economy]: monohrafiia: u 2-kh t. Kyiv: Pik DSZU. T. 1. 194. [In Ukrainian].
18. Filyppova, S.V., Svinarova, H.B. (2020). Didzhytalizatsiia yak seredovyshe ta faktor zmin systemy upravlinnia pidpriemstvom [Digitalization as an environment and a factor of changes in the enterprise management system]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, 6, 330-335 [In Ukrainian].
19. Shatska, Z. YA. (2017). Transformatsiia systemy upravlinnia pidpriemstvom v period hlobalnykh zmin [Transformation of the enterprise management system in the period of global changes]. *Efektivna ekonomika*. 12. Retrived from: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6029> [In Ukrainian].
20. Shevchenko, O.I. (2017). Teoretychni zasady optyimizatsii biznes-protsesiv na pidpriemstvi [Theoretical foundations of business process optimization at an enterprise]. *Naukovi zapysky Natsionalnoho universytetu "Ostrozka akademiia"*. 77-81.
21. Yakushev, O. (2020). Innovatsiini tekhnolohii v upravlinni biznes-protsesamy pidpriemstv sfery hotelno-restorannykh ta turystychnykh posluh [Innovative technologies in the management of business processes of enterprises

in the field of hotel, restaurant and tourism services]. *Restorannyi i hotelnyi konsal'tynh. Innovatsii*. 3(2). 195–208. Retrieved from: <https://doi.org/10.31866/2616-7468.3.2.2020.219696>

22. Koch, C., Larsen, C.S. (2007). User driven innovation in mobile technologies? Association of Researchers in Construction Management, ARCOM 2007 - Proceedings of the 23rd Annual Conference. 2. 481–491.

23. Mitchell-Ketzes, S. (2003). Optimising business performance through innovative workplace strategies. *Journal of Facilities Management*. 2(3). 258–275

24. Nalgozhina, N., Uskenbayeva, R. (2024). Automating hybrid business processes with RPA: optimizing warehouse management. *Procedia Computer Science*. 231. 391–396

25. Silva Costa, H.C., de Lima Carneiro, F.L., Araújo Pereira, J.R.L., Pereira, M.A., Pereria, Neto, A.T., da Silva Júnior, H.B. (2024). Optimizing industrial data analysis: the convergence of business intelligence and dynamic simulations in chemical process management. *Revista de Gestao Social e Ambiental*. 18(3), e04475. Retrieved from: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1877050923022354?pes=vor>

26. Talíř, M., Straková, J., Váchal, J., Kollmann, J. (2023). Analysis of Value-Creating and Supporting Component of the Value Chain in the Production Process. *European Journal of Interdisciplinary Studies*. 15(2). pp. 34-47.

27. Zhang, Q., Lu, D., Xiang, Q., Lo, W., Lin, Y. (2024). Design and optimization of dynamic reliability-driven order allocation and inventory management decision model. *PeerJ Computer Science*. Volume 10. e2294. Retrieved from: <https://peerj.com/articles/cs-2294/>

A.S. Zaverbnyj, Ya.O. Sharovskii
Lviv Polytechnic National University
Department of Foreign Trade and Customs

APPLICATION OF INNOVATIVE TOOLS TO OPTIMIZE BUSINESS PROCESSES OF ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF EUROPEAN INTEGRATION: CHALLENGES AND PROSPECTS

© Zaverbnyj A.S., Sharovskii Ya.O., 2024

The article discusses the challenges and prospects of applying innovative tools for optimizing business processes of enterprises in the context of European integration. The classification of business processes of enterprises, as well as innovations and innovation processes, has been supplemented and systematized. It is stated that despite the war, Ukraine occupies leading positions in the world innovation rankings, and throughout the entire period of the war with Russia it remains one of the economies whose innovative development is carried out at a faster pace than the economic development. This characterization applies to. A scheme for a phased process of reengineering business processes of enterprises on the basis of an innovative approach in the context of European integration is proposed.

The main purpose of the article is to study the challenges and prospects in the application of innovative tools for optimizing business processes of domestic enterprises in the context of European integration.

Given the current high-risk business environment (military actions, crisis phenomena, etc.) prevailing in Ukraine and the world as a whole, conventional (classical) tools for optimizing business processes simply cease to bring the desired results. Therefore, it is time to improve and develop innovative tools for optimizing business processes of domestic and foreign enterprises.

The direction of movement towards innovation management obliges the management of domestic enterprises to focus on a system of business process management in which the search, identification, and implementation of innovations will become a systematic task of each organizational element, structural unit of an enterprise or organization. Given the shortage of working capital in the domestic economy, which also negatively affects the processes of financing innovations, it is advisable to pay attention primarily to the management system of all business processes. Skillful management of the potential of business processes of a domestic organization will allow identifying, creating, and forming competitive advantages, occupying favorable positions in the European market. Moreover, the use of innovative tools for optimizing business processes of enterprises will not always require significant funding, which is important for Ukrainian entrepreneurs in the current environment.

Keywords: European integration, innovation, development, management, business processes, planning, development, innovative tools.