

## УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ІНФОРМАЦІЄЮ ТА ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО ОПТИМІЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ

©2023 ШИШ А. М., КОВТУН І. І., ШЕВЕРЯ Я. В.

УДК 658:338.2(477)  
JEL: D82; M19; O39

### Шиш А. М., Ковтун І. І., Шеверя Я. В. Управління бізнес-інформацією та інноваційні підходи до оптимізації бізнес-процесів

Метою даної статті є продемонструвати сучасний стан і перспективи використання інноваційних технологій управління бізнес-інформацією для оптимізації бізнес-процесів. Проаналізовано, систематизовано й узагальнено наукові праці багатьох учених, які розглядають складові управління бізнес-процесами, інноваційні методи оптимізації управління бізнесом, до яких дотепер змушена вдаватися значна кількість компаній. Для успішної оптимізації керівнику компанії необхідно знайти компетентного фахівця, знайомого з усіма складнощами оптимізації, який безпосередньо бере участь у процесі та особисто контролює всі дії залучених співпрацівників. Інноваційні технології роблять фундаментальний внесок у трансформацію структур бізнес-процесів, зміни бізнес-процесів і моделювання відповідно до вимог навколишнього середовища. Серед них з метою оптимізації бізнес-процесів особлива увага приділяється технології бенчмаркінгу бізнес-процесів. Бенчмаркінг є надзвичайно корисним інструментом, особливо коли необхідно переглянути внутрішню ефективність діяльності компанії та визначити нові пріоритети. Варто пам'ятати, що іноземні інвестиції також відіграють важливу роль у системі оптимізації. Встановлено, що розвиток інноваційних технологій та загострення конкуренції вимагають від підприємств ефективного управління своїми процесами, надання високоякісних продуктів чи послуг і задоволення потреб клієнтів. Використання систем управління бізнес-процесами може допомогти компаніям досягти вищої ефективності та продуктивності, знизити витрати, підвищити якість продукції чи послуг і задоволеність споживачів. Варто розуміти, що використання інноваційних технологій має бути синхронізовано зі стратегічним плануванням і бюджетною системою підприємства. Необхідно створювати ефективний механізм управління бізнес-процесами, враховувати можливості й обмеження ресурсів, щоб підприємство могло вийти на новий рівень якості. У подальшому слід розглянути питання інвестиційної підтримки впровадження інноваційних технологій в управління бізнес-процесами підприємства.

**Ключові слова:** бізнес-процес, інновація, бенчмаркінг, бізнес-інформація.

**Рис.: 1. Бібл.: 11.**

**Шиш Анатолій Миколайович** – кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри статистики та економічного аналізу, Національний університет біоресурсів і природокористування України (вул. Героїв Оборони, 15, Київ, 03041, Україна)

**E-mail:** [shish.a.m@nubip.edu.ua](mailto:shish.a.m@nubip.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4417-470X>

**Ковтун Ілля Ігорович** – аспірант, Національний університет «Львівська політехніка» (вул. Степана Бандери, 12, Львів, 79013, Україна)

**E-mail:** [illia.i.kovtun@lpnu.ua](mailto:illia.i.kovtun@lpnu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-1002-9920>

**Шеверя Ярослав Вікторович** – кандидат економічних наук, доцент кафедри обліку і аудиту, Ужгородський національний університет (пл. Народна, 3, Ужгород, 88000, Україна)

**E-mail:** [yaroslav.sheverya@uzhnu.edu.ua](mailto:yaroslav.sheverya@uzhnu.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0001-6341-8533>

UDC 658:338.2(477)  
JEL: D82; M19; O39

### Shysh A. M., Kovtun I. I., Sheveria Ya. V. Business Information Management and Innovative Approaches to Business Process Optimization

The aim of this article is to demonstrate the current state and prospects for the use of innovative technologies for business information management to optimize business processes. The authors analyzed, systematized and generalized scientific works of many scholars, who consider the components of business process management, innovative methods of optimizing business management, which a significant number of companies are still forced to resort to. For a successful optimization, the head of the company needs to find a competent specialist who is familiar with all the complexities of optimization, who is directly participating in the process and personally controls all the actions of the employees involved. Innovative technologies make a fundamental contribution to the transformation of business process structures, business process changes, and modeling according to environmental requirements. Among them, in order to optimize business processes, special attention is paid to the technology of benchmarking the business processes. Benchmarking is an extremely useful tool, especially when it is necessary to review the internal performance of the company and identify new priorities. It is worth remembering that foreign investment also plays an important role in the optimization system. It is determined that the development of innovative technologies and the aggravation of competition require enterprises to effectively manage their processes, provide high-quality products or services and meet the needs of customers. The use of business process management systems can help companies achieve higher efficiency and productivity, reduce costs, improve product or service quality, and improve customer satisfaction. It is worth understanding that the use of innovative technologies should be synchronized with the strategic planning and budget system of the enterprise. It is necessary to create an effective mechanism for managing business processes, taking into account the possibilities and limitations of resources, so that the enterprise can reach a new level of quality. In the future, it is necessary to consider the issue of investment support for the introduction of innovative technologies in the management of business processes of the enterprise.

**Keywords:** business process, innovation, benchmarking, business information.

**Fig.: 1. Bibl.: 11.**

**Shysh Anatolii M.** – PhD (Economics), Associate Professor, Associate Professor of the Department of Statistics and Economic Analysis, National University of Life and Environmental Sciences of Ukraine (15 Heroiv Oborony Str., Kyiv, 03041, Ukraine)

**E-mail:** [shish.a.m@nubip.edu.ua](mailto:shish.a.m@nubip.edu.ua)

**ORCID:** <https://orcid.org/0000-0003-4417-470X>

У процесі управління інформацією підприємства ефективно зберігання та використання великих обсягів даних може значно зменшити витрати на її експлуатацію. Крім того, корпоративні співпрацівники (аналітики, менеджери, керівники) можуть проводити поглиблений аналіз даних для формування управлінських рішень і надання технічної підтримки для корпоративного управління, підвищення ефективності виробництва та продажів і, зрештою, поліпшення загальних економічних вигод.

У зв'язку зі стрімким зростанням обсягу бізнес-інформаційних даних існує нагальна потреба у використанні технологій обробки великих масивів даних, яка в сучасному управлінні бізнес-інформацією служитиме для виявлення потенційно доступної інформації. Ця інформація може не лише забезпечити підтримку даних для корпоративних управлінських рішень, але й допоможе надавати кращі послуги споживачам продукції.

Головною метою інноваційних технологій є підвищення вартості бізнесу шляхом інвестицій в інформацію та технології й інтеграції бізнес- та IT-стратегій на двох рівнях. По-перше, компанії повинні інтегрувати технології у свої бізнес-моделі, щоб отримати вигоду від технологічних розробок. По-друге, технічна архітектура підприємства має забезпечувати реалізацію загальної бізнес-стратегії підприємства.

Проблеми й окремі теоретичні питання оптимізації бізнес-процесів розкриті в багатьох публікаціях таких зарубіжних і вітчизняних науковців, як Ю. Тан, Е. Фішер, Р. Мітчелл і П. Фан (J. Tan, E. Fisher, R. Mitchell, P. Phan) [10], А. Захаров і А. Сухіх [3], Н. Кашена та О. Горошанська [4], О. Ніколаєвський [5], І. Домінова [6], Т. Князева і А. Марина [9].

Так, М. Белобородова та А. Павленко [1] досліджували сучасні підходи до оптимізації бізнес-процесів на підприємстві. З. Гадецька та В. Кузьмінський [2] присвятили свою роботу актуальним питанням впровадження нових інноваційних методів і технологій управління. В. Салабай та М. Кравченко [7] аналізують сутність бізнес-процесів у контексті цифрових перетворень. Т. Харченко та Ю. Бондарук [8] визначають необхідність використання сучасних інноваційних технологій для управління бізнес-процесами підприємства. А. Євтух, Я. Вівтоніченко та В. Космін [11] провели оцінку стану та перспектив використання сучасних новітніх технологій управління бізнес-процесами на підприємствах.

Втім, необхідно враховувати, що проблема дослідження недостатньо вивчена та потребує проведення поглибленого аналізу.

Багатьом компаніям досі не вдається досягти чіткого бачення організації процесів і використовувати різні приклади впровадження інноваційних підходів до управління бізнес-процесами. Загалом ми стикаємося з тими ж перешкодами та бар'єрами, що й решта світу. Серед основних перешкод можна відзначити:

- ✦ відсутність у компанії талантів із професійними компетенціями;
- ✦ фінансові витрати перевищують ефективність впровадження інноваційних методів;
- ✦ небажання змінювати бізнес-модель;
- ✦ нерозуміння того, як крок за кроком здійснювати цифрову трансформацію;
- ✦ відсутність інвестицій.

*Мета статті* – обґрунтування стану та перспектив використання інноваційних технологій управління бізнес-інформацією для оптимізації бізнес-процесів.

Дослідження базується на використанні низки загальнотеоретичних методів, принципів та підходів. Для досягнення мети та вирішення завдань дослідження було використано такі методи: теоретичні – для узагальнення теоретичних даних; порівняння, синтез – для визначення стану та перспектив використання інноваційних технологій управління бізнес-інформацією для оптимізації бізнес-процесів.

Упровадження ефективних бізнес-інформаційних технологій для досягнення конкурентних переваг сучасного бізнесу має бути передано керівництву підприємства. Стратегічні цілі компанії досягаються як за допомогою основних бізнес-припущень, так і за допомогою бізнес-зобов'язань. Основна передумова успішного бізнесу являє собою впровадження адекватних базових IT-рішень і внутрішнього контролю для ефективного управління діяльністю із загальними цілями, яких немає на конкретному сучасному підприємстві. Система інформаційних послуг управління бізнесом має бути заснована на сучасних управлінських технологіях, інтегрувати новітні комп'ютерні та мережеві технології, забезпечувати постійну співпрацю кваліфікованих інформаційних працівників і менеджерів та забезпечувати інформаційну безпеку в новій формі глобальних інноваційних змін.

Управління бізнес-процесами (*Business Process Management – BPM*) відіграє важливу роль у функціонуванні компанії в сучасному бізнес-середовищі та її здатності адаптуватися до змін на ринку. Загалом, сам процес управління бізнес-процесами є спеціалізованим інструментом і основою, що допомагає компаніям стати більш гнучкими та швидко перейти до процесу оцифрування. Основною метою цієї концепції є оптимізація та вдосконалення бізнес-процесів компаній для досягнення стратегічних бізнес-цілей. З іншого боку, BPM можна розглядати як методологію, що забезпечує ефективність бізнес-процесів, якість продукції та послуг, зниження витрат та виявлення слабких місць у системі.

Спираючись на наведений вище опис, розглянемо компоненти управління бізнес-процесами (БП) більш детально та пояснимо їх роль на кожному з п'яти етапів: дизайн, моделювання, впровадження, моніторинг та оптимізація (рис. 1).

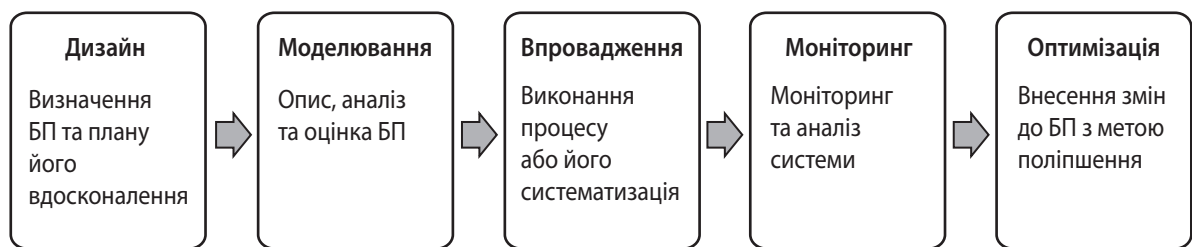


Рис. 1. Складові управління бізнес-процесами

Джерело: сформовано на основі [7].

Ці п'ять етапів управління бізнес-процесами дозволяють організаціям підвищити ефективність свого бізнесу і поліпшити якість продукції та послуг. Залежно від етапу та бізнес-процесу також важливо враховувати систему управління бізнес-процесами, в якій відбуваються основні зміни.

Разом із впровадженням інновацій також здійснюється вдосконалення, вносяться зміни в системи управління й організацію виробничих процесів. Нові організаційні структури розробляються досвідченими вченими, які опановують і впроваджують управлінські рішення так само, як методи розробки, форми стимулювання, нові пристрої, технічні напрямки або пристрої. Нові моделі одягу, види послуг, нові форми організації – все це результат інноваційних процесів, розроблених на основі певних принципів. Інноваційний процес явно орієнтований на кінцевий результат прикладного характеру і забезпечує конкретні технічні та соціально-економічні наслідки [11].

Найважливішим елементом системи інформаційних послуг управління бізнесом є сфера відповідальності відповідної групи, а в підсистемі захисту інформації, що визначає межі доступу до інформації, передбачені обмеження доступу для захисту інформації, зазвичай в режимі комерційної таємниці –

вживаються заходи щодо використання інформації. Згідно із загальними правилами комерційна таємниця заноситься у звіти, що стосуються бізнесу.

Щоб підтримувати та розвивати бізнес і підвищувати його конкурентоспроможність, комерційні організації повинні не тільки створювати ефективні підсистеми захисту інформації в системі інформаційних послуг управління бізнесом, але також забезпечувати цифрову ефективність і надійність останніх. Цінність, цифрова ефективність, якість і надійність систем інформаційних послуг управління бізнесом пов'язані з ефективністю управління бізнес-інформацією, застосунками та ІТ-інфраструктурою.

Технологія штучного інтелекту необхідна для захисту даних, виявлення фінансових зловживань і шахрайства. Кількість фінансових операцій зростає з кожним днем, і фізичні та юридичні особи (в тому числі за допомогою мобільних застосунків) вкладають гроші, сплачують рахунки, торгують акціями,

інвестують – обсяг транзакцій фінансових установ зростає. У цих умовах питання безпеки персональних даних і безпеки транзакцій вимагає особливої уваги. Штучний інтелект відіграє провідну роль у поліпшенні фінансової безпеки та виявленні шахрайства. Крім того, здатність штучного інтелекту швидко і всебічно зчитувати та зіставляти дані в поєднанні з можливостями цифрового підпису блокчейну підвищить прозорість фінансових транзакцій і зміцнить безпеку [9].

У тих випадках, коли ІТ-цілі відповідають стратегічним цілям підприємства і при використанні новітніх розробок у сфері корпоративного управління, можна створити оптимальну цінність для інформації та технологій, підтримувати баланс вигод, оптимізувати рівень використання ризиків і ресурсів. Зокрема такий, що може оптимізувати структуру, забезпечити довіру та цінність, керувати ризиками, запобігти потенційному збентеженню та забезпечити інструменти, необхідні для максимізації можливостей для бізнесу.

Для підвищення ефективності та дієвості управління бізнес-інформацією видається доцільним використовувати практичні методи COBIT5 у поєднанні з BiSL. COBIT спрямовує компанії до майбутнього

управління та контролю процесів та інших факторів, що впливають на попит, пропозицію та використання інформації та технологій. Фактично структура надає детальні рекомендації щодо забезпечення економічних вигод та оптимізації ризиків та ресурсів. BiSL надає детальні інструкції щодо запиту та використання інформації та технологій, а також щодо змісту відповідного процесу. Що стосується здійснення діяльності, COBIT зосереджується на управлінні та контролі діяльності, тоді як BiSL – на управлінні й утриманні цієї діяльності. Таким чином, COBIT і BiSL можна розглядати як додаткові взаємодоповнювальні структури, що забезпечують цифрову ефективність систем інформаційних послуг управління бізнесом [4].

Управління IT важливо для того, щоб впроваджені IT-рішення забезпечували заплановану цінність для вашої організації та підтримували стратегії та цілі вашої організації. Одним зі способів досягнення ефективного управління IT є впровадження структури управління.

Застосування бізнес-інформаційних технологій допомагає організаціям досягти цілей управління IT і відіграє важливу роль у координації бізнес-цілей та IT-цілей. Цілі процесів стимулювання та практики управління можуть бути узгоджені з діловими зобов'язаннями. Стратегічна координація бізнесу на рівні технологічної архітектури, тобто координація між бізнес-цілями та цілями IT, є однією з ключових сфер управління IT і насправді може розглядатися як ключ до досягнення управління IT. Така стратегічна цілісність дозволяє компанії отримувати бажаний прибуток від інвестицій, пов'язаних з IT [5].

**Н**ині значна кількість компаній змушена вдаватися до оптимізації. Це дуже дорогий і трудомісткий процес. Для успішної оптимізації топменеджер компанії повинен знайти грамотного фахівця, ознайомитися з усіма тонкощами оптимізації, безпосередньо брати участь у процесі й особисто контролювати всю роботу задіяних співробітників. Водночас бізнес-лідерам не слід оптимізувати процес самостійно – для цього є спеціально навчені люди. Проте керівник має бути добре обізнаним в алгоритмах цієї процедури, аби правильно поставити завдання та прийняти результати оптимізації [1].

Природно, що проблема управління якістю інноваційної діяльності підприємства вирішується шляхом залучення відмінних менеджерів на основі безперервної освіти, і в тих випадках, коли вона виявляється неефективною. Причини неефективного використання інноваційних технологій в управлінні бізнес-процесами підприємства визначаються їх впізнаваністю та практичним застосуванням, а також складністю їх змісту та використання через нестачу отриманих знань. У зв'язку з цим з'явилися нові форми електронного зв'язку (інтернет, голосова пошта, відеочат, IP-телефонія). Низка досліджень показала,

що інноваційні технології порівнюються з такими методами, як реструктуризація бізнес-процесів, які принципово змінюють бізнес-процеси компанії та синхронізують цілі компанії з потребами споживачів. На відміну від технологій реінжинірингу багато дослідників розглядають природу поліпшення ключових бізнес-процесів на основі систем менеджменту якості. Тобто інноваційні технології роблять фундаментальний внесок у трансформацію структури бізнес-процесів, їх зміну та моделювання відповідно до вимог навколишнього середовища. Розуміння процесно-орієнтованого підходу до управління бізнесом зводиться, по-перше, до систематичної оцінки діяльності організації як набору процесів на основі системи менеджменту якості (ISO9000: 2000), а, по-друге, – до розподілу «наскрізних» процесів (робочий процес-IDEF3, Aris eEPC). Слід зазначити, що бізнес-процеси, що реалізуються на підприємстві, являють собою набір взаємопов'язаних процесів, які споживають ресурси, що приводить до виробництва певних груп продуктів, товарів і послуг, яких потребують споживачі [8].

Серед них для оптимізації бізнес-процесів особливо увагу хотілося б звернути на технологію бенчмаркінгу бізнес-процесів. Бенчмаркінг – це технологія, спрямована на поліпшення бізнесу або послуги. Бенчмаркінг – це підхід до аналізу фінансових і нефінансових показників, основною метою якого є забезпечення сталого розвитку та безперервного вдосконалення. Найбільш релевантні показники, визначені як запорука стратегічного успіху, порівнюються із аналогічними показниками інших компаній, що визнані лідерами в тій чи іншій сфері діяльності. Наслідками застосування бенчмаркінгу стають докорінні поліпшення, але тільки в тому випадку, якщо перед тим, як почати, слід зрозуміти власні процеси, які описані у вигляді бізнес-процесів. Бенчмаркінг є надзвичайно корисним інструментом, особливо в ситуації, коли необхідно переглянути внутрішню ефективність діяльності компанії та визначити нові пріоритети [2].

**В**ажливо відзначити, що іноземні інвестиції також займають важливе місце в системі оптимізації. А. Захаров і Л. Сухіх вважають, що основним чинником зацікавленості іноземних компаній в інвестуванні в Україну є стабільність як економічного, так і політичного секторів [3]. Тінізація бізнесу, тиск з боку регулювальних органів, корупція на багатьох рівнях, відтік молодих фахівців з держави, високе зростання зовнішнього боргу, велика кількість податків на населення країни – ці проблеми безпосередньо впливають на залучення інвестицій у бізнес-процеси.

Загалом, забезпечити трансформацію системи управління підприємством під впливом динамічних змін зовнішнього середовища неможливо без урахування інноваційних факторів розвитку підприємства та стану розвитку інноваційної системи України в цілому.

## ВИСНОВКИ

Отже, управління бізнес-процесами є важливим аспектом будь-якої бізнес-діяльності. Розвиток інноваційних технологій і загострення конкуренції вимагають від компаній ефективного управління своїми процесами, забезпечення високої якості продукції чи послуг для задоволення потреб клієнтів. Загалом, використання систем управління бізнес-процесами може допомогти компаніям досягти вищої ефективності та продуктивності, знизити витрати, поліпшити якість продукції чи послуг і підвищити задоволеність клієнтів. Однак успішне впровадження системи управління бізнес-процесами залежить від кількох факторів, таких як належне планування, взаємодія між різними відділами компанії, навчання персоналу та відповідність інформаційної інфраструктури.

Слід зазначити, що застосування інноваційних технологій необхідно синхронізувати зі стратегічним плануванням і бюджетною системою підприємства, створити ефективний механізм управління бізнес-процесами, врахувати ресурсні можливості та обмеження, щоб підприємство могло вийти на новий якісний рівень.

Без урахування інноваційних факторів розвитку підприємства та стану розвитку всієї інноваційної системи України неможливо забезпечити трансформацію системи управління підприємством під впливом динамічних змін зовнішнього середовища.

У перспективі рекомендовано вивчити питання щодо інвестиційного забезпечення впровадження інноваційних технологій в управління бізнес-процесами підприємства. ■

## БІБЛІОГРАФІЯ

1. Белобородова М. В., Павленко А. О. Сучасні підходи до оптимізації бізнес-процесів на підприємстві // Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (м. Київ, 08 грудня 2022 р.). Київ, 2023. С. 159–160. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271607>
2. Гадецька З., Кузьмінський В. Інноваційні методи та технології управління підприємством в умовах економіки мінімального контакту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 23. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-4>
3. Захаров А. В., Сухих Л. О. Проблеми інвестиційної діяльності у аграрному секторі України // XIV Міжнародний форум молоді «Молодь і сільськогосподарська техніка у XXI сторіччі». Харків : ХНТУСГ, 2018.
4. Кащена Н., Горошанська О. Інформаційний сервіс управління бізнесом: цифрова ефективність та безпека даних // Матеріали III Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Механізми забезпечення сталого розвитку економіки: проблеми, перспективи, міжнародний досвід» (м. Харків, 10 листопада 2022 р.). Харків, 2022. С. 284–287. URL: <https://repo.btu.kharkov.ua/bita>

- [stream/123456789/28869/1/Kashchena\\_Goroshans\\_ka\\_mk\\_10-11-22.pdf](stream/123456789/28869/1/Kashchena_Goroshans_ka_mk_10-11-22.pdf)
5. Ніколаєвський О. Бізнес-інформаційні технології як головний аспект конкурентної переваги сучасного бізнесу. *Комп'ютерно-інтегровані технології: освіта, наука, виробництво*. 2022. Вип. 49. С. 54–62. DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2022-49-08>
  6. Домінова І. В. Оцінка ефективності ризик-менеджменту електронного банкінгу на основі нормативно-індексної моделі. *Облік і фінанси*. 2020. № 1. С. 91–99. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-91-99](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-91-99)
  7. Салабай В. О., Кравченко М. О. Управління бізнес-процесами підприємств в умовах цифрової трансформації бізнесу // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції «Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи» (м. Київ, 29 квітня 2023 р.). Київ, 2023. URL: <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279696>
  8. Харченко Т. О., Бондарук Ю. С. Інноваційні технології в управлінні бізнес-процесами підприємств. *Держава та регіони. Серія «Економіка та підприємництво»*. 2019. № 4. С. 130–133. DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-4-23>
  9. Князева Т., Марина А. Fintech в інформаційно-аналітичному забезпеченні ухвалення рішень фінансових установ. In: *Financial, Accounting and Analytical Information and Audit in the System of State and Corporate Management*: monograph. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. P. 218–236. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-268-5-12>
  10. Tan J., Fisher E., Mitchell R., Phan P. At the center of the action: Innovation and technology strategy research in the small business setting. *Journal of Small Business Management*. 2009. Vol. 47. Iss. 3. P. 233–262. DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00270.x>
  11. Євтух А. І., Вівтоніченко Я. В., Космін В. Р. Інноваційні підходи до управління бізнес-процесами на підприємстві. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2023. № 5–6. С. 16–22. DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-16-22>

## REFERENCES

- Bieloborodova, M. V., and Pavlenko, A. O. "Suchasni pidk-hody do optymizatsii biznes-protseviv na pidpriemstvi" [Modern Approaches to Optimizing Business Processes at the Enterprise]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*. 2023. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/271607>
- Dominova, I. V. "Otsinka efektyvnosti ryzyk-menedzhmentu elektronnoho bankinhu na osnovi normatyvno-indeksnoi modeli" [Effectiveness Assessment of Electronic Banking Risk Management Based on the Normative Index Model]. *Oblik i finansy*, no. 1 (2020): 91-99. DOI: [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1\(87\)-91-99](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-1(87)-91-99)
- Hadetska, Z., and Kuzminskyi, V. "Innovatsiini metody ta tekhnolohii upravlinnia pidpriemstvom v umovakh ekonomiky minimalnoho kontaktu" [Innovative Me-

thods and Technologies of Enterprise Management in the Low Touch Economy]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 23 (2021).

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-23-4>

Kashchena, N., and Horoshanska, O. "Informatsiinyi servis upravlinnia biznesom: tsyfrova efektyvnist ta bezpeka danykh" [Business Management Information Service: Digital Efficiency and Data Security]. *Mekhanizmy zabezpechennia staloho rozvytku ekonomiky: problemy, perspektyvy, mizhnarodnyi dosvid*. 2022. [https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/28869/1/Kashchena\\_Goroshans\\_ka\\_mk\\_10-11-22.pdf](https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/28869/1/Kashchena_Goroshans_ka_mk_10-11-22.pdf)

Kharchenko, T. O., and Bondaruk, Yu. S. "Innovatsiini tekhnolohii v upravlinni biznes-protsesamy pidpriemstv" [Innovative Technologies in the Management of Business Processes of Enterprises]. *Derzhava ta rehiony. Seriya «Ekonomika ta pidpriemnytstvo»*, no. 4 (2019): 130-133.

DOI: <https://doi.org/10.32840/1814-1161/2019-4-23>

Kniazieva, T., and Maryna, A. "Fintech v informatsiino-analitychnomu zabezpechenni ukhvalennia rishen finansovykh ustanov" [Fintech in Information and Analytical Support of Decision-Making of Financial Institutions]. In *Financial, Accounting and Analytical Information and Audit in the System of State and Corporate Management*, 218-236. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2023. DOI: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-268-5-12>

Nikolaievskyi, O. "Biznes-informatsiini tekhnolohii yak holovnyi aspekt konkurentnoi perevahy suchasnoho biznesu" [Business Information Technologies as the

Main Aspect of the Competitive Advantage of Modern Business]. *Kompiuterno-intehrovani tekhnolohii: osvita, nauka, vyrobnytstvo*, no. 49 (2022): 54-62.

DOI: <https://doi.org/10.36910/6775-2524-0560-2022-49-08>

Salabai, V. O., and Kravchenko, M. O. "Upravlinnia biznes-protsesamy pidpriemstv v umovakh tsyfrovoyi transformatsii biznesu" [Management of Business Processes of Enterprises in the Conditions of Digital Transformation of Business]. *Biznes, innovatsii, menedzhment: problemy ta perspektyvy*. 2023. <http://confmanagement.kpi.ua/proc/article/view/279696>

Tan, J. et al. "At the center of the action: Innovation and technology strategy research in the small business setting". *Journal of Small Business Management*, vol. 47, no. 3 (2009): 233-262.

DOI: <https://doi.org/10.1111/j.1540-627X.2009.00270.x>  
Yevtukh, A. I., Vivtonichenko, Ya. V., and Kosmin, V. R. "Innovatsiini pidkhody do upravlinnia biznes-protsesamy na pidpriemstvi" [Innovative Approaches in the Management of Business Processes at the Enterprise]. *Naukovyi visnyk Odeskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu*, no. 5-6 (2023): 16-22.

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2023-5-6-306-307-16-22>

Zakharov, A. V., and Sukhikh, L. O. "Problemy investytsiinoi diialnosti u aharnomu sektori Ukrainy" [Problems of Investment Activity in the Agricultural Sector of Ukraine]. *Molod i silskohospodarska tekhnika u XXI storichchi*. Kharkiv: KhNTUSH, 2018.

UDC 336.564.2

JEL: A19; L42; O31

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-11-147-160>

## INCENTIVES FOR THE TRANSFORMATION OF INNOVATIVE DEVELOPMENT IN CONDITIONS OF LIMITED ACTIVITY

©2023 VNUKOVA N. M., HRYHORIAN O. O.

UDC 336.564.2

JEL: A19; L42; O31

### Vnukova N. M., Hryhorian O. O. Incentives for the Transformation of Innovative Development in Conditions of Limited Activity

*The search for incentives for the transformation of innovative development in the context of limited activity is an urgent issue in the conditions of martial law and post-war recovery. Through the government support, grants, tax incentives, and the formation of innovation funds, the State takes an active part in the process of transformation of the economy. Innovation is seen as a direct indicator of the impact on the profitability of an enterprise. Foreign markets remain a priority in export-import activities, especially in the context of a limited activity of the latter. Achieving the indicators of profitability and competitiveness affects the state of export-import activities. The aim of the article is to present the theoretical principles and provide practical recommendations for finding incentives for the transformation of innovative development in conditions of limited activity – taking into account the experience of the EU, research of scholars, legislative norms in the field of economics; substantiation of the feasibility of their implementation during martial law and in post-war conditions with limited activities. In the analysis, systematization, generalization of scientific works of both domestic and foreign scholars, the relevance of views on innovative processes, their significance in the development of the State economy during martial law and prospects for development in the post-war period is considered. The views on «tax incentives of the investment and innovation process», which are constantly being improved in accordance with the requirements of the time, are systematized. It is defined that in Ukraine the State, in comparison with the EU countries, is not an active participant in the innovation and investment process, the indicators of its participation in expenditures on innovation and public investment in relation to GDP are much lower than in the EU. The current approaches of the EU to funding expenditures on innovations, the development of various platforms, the search for mechanisms for intensifying innovation activity, in particular through startups, are considered. The Google-supported assessment of the level of interest in startups showed that the English-speaking audience searches for this topic most often. As for Ukrainian-speaking users, the search trends for startups and innovations coincide. Prospects for further transformation of innovation and investment development are the introduction of mechanisms and forms of the digital economy.*

**Keywords:** investments, innovations, implementation mechanism, residents of Diia City, incentives for the innovation and investment process, digital economy, participation of the State.

**Fig.:** 1. **Tabl.:** 6. **Bibl.:** 44.