

*Диха М.В.,  
доктор економічних наук, професор,  
Хмельницький національний університет,  
м. Хмельницький;  
Диха В.В.  
асистент кафедри економіки, аналітики,  
моделювання та інформаційних технологій в бізнесі;  
аспірант за спеціальністю 051 «Економіка»;  
Хмельницький національний університет,  
м. Хмельницький*

## **ОРГАНІЗАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНИХ ЗМІН**

Стрімкий розвиток інновацій, цифрових технологій, з одного боку, створює нові можливості для суб'єктів бізнесу, а з іншого, – обумовлює певну невизначеність в організації бізнес-процесів. Техніко-технологічні інновації, впровадження нових програмних продуктів, цифрових рішень, оновлення стандартів тощо змінюють усталену організацію бізнес-процесів, прийняття управлінських рішень, методи управління бізнес-процесами, вимагають реалізації адекватних підходів адаптації до змін, обумовлюють появу спектру нових завдань щодо планування та формування стратегії розвитку суб'єктів бізнесу.

Нові технології з'являються настільки швидко, що впроваджені кілька років чи й рік назад прогресивні технології можуть втратити свою актуальність / бути витіснені новими, більш ефективними новаціями уже сьогодні. Суб'єкти господарювання, якщо й встигають слідкувати за новаціями, то оновлювати з року в рік усі бізнес-процеси на основі сучасних інновацій є вкрай важким завданням.

Не заперечуючи прогресивні зміни, які з'являються із розвитком інновацій, відзначимо й певні аспекти невизначеності, які постають перед суб'єктами господарювання щодо організації бізнес-процесів.

Ключовою проблемою теперішнього часу є війна. Суб'єкти господарювання на територіях активних бойових дій зруйновані, частині із них вдалося перемістити свої виробництва на відносно безпечні території України. Функціонування суб'єктів господарювання, життєдіяльність людей в Україні на сьогодні супроводжується масштабними викликами та ризиками. Проблеми України в контексті інноваційного

розвитку з початком повномасштабної війни висвітлено у публікації. [1] Широкий спектр питань щодо важливості інновацій, оцінювання рівня інноваційного розвитку України описано у публікації. [2] У системі інноваційних змін в організації бізнес-процесів важливу роль відіграють цифрові технології, основні складові елементи яких представлено у публікації [3]. В контексті впровадження цифрових технологій певним викликом для суб'єктів господарювання є недостатність цифрової грамотності, особливо серед співробітників старших вікових груп, а також гострою проблемою для суб'єктів господарювання є питання захисту даних та кібербезпеки.

Виклики та невизначеності в організації бізнес-процесів також обумовлюються змінами в стандартах, які направлені на урегулювання умов використання нових технологій, забезпечення взаємоузгодженості їх роботи у системах, у які ці технології впроваджуються. Такі зміни можуть стосуватися техніко-технологічного, так і програмного забезпечення, що впливає на інтеграцію технологій у бізнес-процеси. Невизначеність щодо того, які стандарти стануть домінуючими, складність інтеграції певних технологій, цифрових рішень тощо в існуючі взаємозв'язки, може призвести до значних витрат суб'єктів бізнесу на адаптивні заходи впровадження інновацій у свої системи.

Також можливою є переоцінка очікуваних результатів від впровадження інновації. Невизначеність результатів впровадження нових технологій суб'єктами господарювання, ефективності впливу на їх бізнес-процеси обумовлює ризик, що обрана технологія може не виправдати очікувань.

Важливим аспектом, який обумовлює зміни і невизначеності в організації бізнес-процесів, є розвиток штучного інтелекту та автоматизації. Масштаби змін та невизначеностей будуть залежати від темпів розвитку систем штучного інтелекту та автоматизації, масштабів їх впровадження суб'єктами бізнесу різних галузей та ступенем їх підготовки до змін у бізнес-середовищі.

Зазначені аспекти, які обумовлюють невизначеності в організації бізнес-процесів, впливають на всі аспекти бізнесу, від стратегічного планування до операційних процесів. Серед основних впливів невизначеності на організацію бізнес-процесів можна виділити такі:

- складність прийняття рішень. Суб'єктам господарювання важко приймати рішення щодо інвестування у нові технології, системи чи процеси, адже інновації потребують значних фінансових витрат, але й швидко змінюються, стають застарілими;

- затримки у впровадженні інновацій. Страх невдачі, відсутність гарантій успіху, небажання трансформувати існуючі бізнес-процеси сповільнюють інноваційні зміни, цифрову трансформацію. Зволікання із впровадженням інновацій обумовлює зростання розриву між суб'єктами бізнесу, які впроваджують новітні технології, і тими, що використовують традиційні технології та моделі функціонування;

- нестабільність операційних процесів. Впровадження нової технології, модернізація основних бізнес-процесів потребує, зазвичай, оновлення допоміжних, обслуговуючих, управлінських бізнес-процесів; виникає потреба навчання персоналу; можемо констатувати виникнення нестабільності в операційній діяльності, яка потребує реалізації адаптаційних заходів та значних ресурсів на їх здійснення;

- ризики інтеграції. Впроваджуючи нові технології, суб'єкти господарювання часто стикаються з труднощами інтеграції цих технологій у вже існуючу інфраструктуру. Складність синхронізації різних систем, складність адаптації інновацій у системі може призводити до додаткових витрат часу і ресурсів.

Для ефективної адаптації до інноваційних змін, мінімізації ризиків та подолання проявів невизначеностей суб'єктам господарювання необхідно використовувати гнучкі стратегії, здійснювати інвестиції в дослідження та інновації, що дозволить їм формувати нові технології, які будуть максимально релевантні для власного бізнесу. Сприяє інноваційним змінам співпраця з технологічними лідерами, участь у пілотних проектах, а також постійний розвиток інтелектуального капіталу.

### **Список використаних джерел:**

1. Диха М., Диха В. Рівень інноваційності розвитку України в глобальному вимірі та окреслення його перспектив. *Київський економічний науковий журнал*. 2023. № 2. С. 5-15. URL: <https://doi.org/10.32782/2786-765X/2023-2-1> ; <https://journals.kyumu.kyiv.ua/index.php/economy/article/view/56>

2. Диха М., Диха В. Цифрові технології у системі забезпечення сталого розвитку: екологічний аспект. *Сталий розвиток аграрної сфери: інженерно-економічне забезпечення*: матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. (18 жовтня 2023 р.). Бережани: ВП НУБіП України «Бережанський агротехнічний інститут». 2023. С. 23-27. URL: [https://www.bati.nubip.edu.ua/Doc/Conference/Conf\\_2023\\_10\\_18/Bati\\_Work\\_18-10-2023.pdf](https://www.bati.nubip.edu.ua/Doc/Conference/Conf_2023_10_18/Bati_Work_18-10-2023.pdf); <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/15271>

3. Dykha M., Dykha V. Ukraina w systemie przemian cywilizacyjnych świata i innowacyjnego rozwoju. *Poland: Prace naukowe Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości z siedzibą w Wałbrzychu*. 2022. T. 52 (2). P. 149-162. URL: [https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN\\_52.pdf](https://pracenaukowe.wwszip.pl/prace/PN_52.pdf); <https://elar.khmnu.edu.ua/handle/123456789/13100>