

По-четверте, робота з поколінням Z може стати важливим містком між українським та іноземними ринками. Це покоління одночасно найбільш глобалізоване та найчутливіше до автентичності брендів [3]. Для українських компаній це шанс будувати комунікацію, яка поєднує чітку українську ідентичність із форматами коротких відео, історій, колаборацій з інфлюенсерами та залученням користувачів до створення контенту [4].

Таким чином, кроскультурні особливості поведінки поколінь X, Y, Z не зводяться лише до «різного віку» споживачів. Вони відображають поєднання життєвого досвіду, цифрових навичок, історичного контексту та глобальних трендів. Для українських компаній, які планують міжнародний розвиток, уважний аналіз цих відмінностей і коректне використання наявних емпіричних даних стають не теоретичною розкішшю, а необхідною умовою конкурентоспроможності.

Список використаних джерел

1. Боднарчук Т. Л., Свідер О. П. Поведінка споживачів на ринку електронної комерції з точки зору теорії поколінь. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 62. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-92>
2. X Y Z: культурні та споживчі тренди трьох поколінь українців під впливом війни. Спеціальне дослідження Gradus Research, квітень 2024 р. URL: <https://gradus.app/uk/open-reports/x-y-z-cultural-and-consumer-trends-three-generations-ukrainians-changed-war/> (дата звернення 16.11.2025).
3. Тимошенко О. І., Гаврилюк О. В. Покоління Z у маркетингових стратегіях та менеджменті освіти. *Економіка і управління*. 2024. Вип. 2. <https://doi.org/10.36919/2312-7872.2.2024.09>
4. Семенда О. В. Аналіз впливу контент-маркетингу на свідомість покоління Z. *Маркетинг і цифрові технології*. 2023. Т. 7. № 3. С. 156-164. <https://doi.org/10.15276/mdt.7.3.2023.11>
5. Експансія українського бізнесу на європейські ринки: чи готові локальні споживачі сприймати українські бренди? Міжнародне дослідження Gradus Research. *Marketer.ua*, 15.03.2023. URL: <https://marketer.ua/ua/are-local-consumers-ready-to-accept-ukrainian-brands-gradus-research/> (дата звернення 16.11.2025).

УДК 368.2:330.34

ІННОВАЦІЙНІ ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСАМИ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Михальчишина Л. Г.

кандидат економічних наук, доцент,
Вінницький технічний фаховий коледж, м. Вінниця, Україна
ORCID: <https://orcid.org/https://0000-0002-2579-3313>

Іщук О. О.

здобувачка освіти,
Вінницький технічний фаховий коледж, м. Вінниця, Україна

У сучасних умовах динамічних змін та цифровізації інновації стають ключовим фактором розвитку підприємств, здатних швидко адаптуватися до ринкових викликів і підвищувати власну конкурентоспроможність. Інноваційні підходи у сфері управління бізнес-процесами дозволяють оптимізувати операційну діяльність, скоротити витрати, підвищити продуктивність і якість продуктів чи послуг. Ефективне управління бізнес-процесами стає не лише інструментом внутрішньої оптимізації, а й чинником формування стратегічних переваг підприємства на ринку [1].

Бізнес-процес – це структурована сукупність взаємопов'язаних дій, операцій і ресурсів, спрямованих на досягнення конкретної мети, створення продукту або надання послуги споживачу. Основна мета бізнес-процесів полягає у забезпеченні ефективності діяльності підприємства, оптимізації використання ресурсів і підвищенні задоволеності клієнтів. Ключові принципи процесного підходу включають орієнтацію на результат, визначення відповідальності за кожен етап, безперервне вдосконалення процесів, системність і взаємозв'язок усіх етапів та прозорість із вимірюваними показниками ефективності.

Інновації відіграють вирішальну роль у модернізації бізнес-процесів: впровадження цифрових технологій (ERP, CRM, BPM-системи), автоматизація рутинних операцій через RPA, використання аналітики даних і штучного інтелекту дозволяють скоротити витрати, підвищити швидкість і точність управлінських рішень, а також забезпечити гнучкість у реагуванні на зміни ринкової кон'юнктури. Інноваційні підходи не лише оптимізують існуючі процеси, а й створюють умови для впровадження нових бізнес-моделей, що відповідають сучасним економічним викликам і потребам клієнтів [2].

Сучасні підприємства дедалі активніше впроваджують інноваційні підходи до управління бізнес-процесами, що поєднують цифрові технології, гнучкі методології та аналітичні інструменти. Автоматизація та цифровізація процесів із використанням ERP, CRM і BPM-систем, а також роботизації рутинних завдань через RPA дозволяють скоротити час виконання операцій, підвищити точність даних, зменшити витрати на ручну працю та мінімізувати помилки, що сприяє підвищенню продуктивності та прозорості бізнесу. Lean і Agile методології забезпечують усунення втрат, адаптивне управління і швидку реакцію на зміни ринку та потреби клієнтів, дозволяючи підприємствам залишатися гнучкими та ефективними навіть у нестабільних умовах. Бізнес-аналітика та Big Data дають змогу збирати й обробляти великі обсяги даних, аналізувати ключові показники виконання процесів, прогнозувати вузькі місця і ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення. Використання штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє автоматизувати прийняття рішень, прогнозувати розвиток процесів і оптимізувати їхню структуру для підвищення ефективності. Інтеграція хмарних сервісів забезпечує масштабованість, гнучкість і доступність ресурсів з будь-якої точки, що підвищує мобільність організації та спрощує координацію між підрозділами. Нарешті, концепція цифрового двійника бізнес-процесу дозволяє створювати віртуальні копії процесів для моделювання, тестування та оцінки впливу змін до їхнього впровадження в реальну діяльність, що знижує ризики і підвищує точність управлінських рішень. Такий комплексний підхід сприяє підвищенню ефективності, гнучкості, адаптивності та інноваційності підприємств, забезпечуючи їм конкурентні переваги на сучасному ринку [2].

Інноваційні підходи забезпечують підприємству комплекс переваг. По-перше, вони дозволяють суттєво підвищити ефективність і продуктивність: нові технології або оптимізовані бізнес-процеси дають змогу виконувати більше завдань за менший час та з меншою затратністю ресурсів. По-друге, скорочують витрати і час: автоматизація, цифровізація, сучасні методи управління зменшують потребу в ручній праці, знижують собівартість операцій, зменшують витрати на матеріали, енергію, логістику тощо. По-третє, інновації підвищують якість управлінських рішень та кінцевої продукції чи послуг: використання аналітики, нових методів контролю, передових технологій дозволяє підвищити стандарти якості, зменшити брак, підвищити надійність і привабливість пропозиції для споживача. Додатково — інновації розширюють можливості підприємства: дають змогу оновлювати виробничий потенціал, створювати нові види продукції, виходити на нові ринки, диверсифікувати діяльність. Це підсилює конкурентоспроможність підприємства як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку.

Крім того, інновації підвищують гнучкість і адаптивність підприємства. В умовах змін ринкових умов, технологічних зрушень або економічних криз підприємство, яке активно інновує, може швидко пристосуватися, змінити стратегію, трансформувати процеси, реагувати на нові потреби споживачів, зберегти чи навіть підвищити свою конкурентну позицію. Це означає, що інноваційна діяльність — не просто шлях до модернізації, а стратегічний ресурс для довгострокової стабільності, розвитку та виживання бізнесу.

Інноваційні підходи дають підприємству змогу зростати, підвищувати ефективність і якість, мінімізувати витрати, гнучко реагувати на зміни — і як підсумок, забезпечувати конкурентні переваги і стійке становище на ринку [3,4].

Впровадження інновацій у підприємстві супроводжується певними викликами та ризиками, які потрібно враховувати. Необхідні значні інвестиції та технічна підготовка, оскільки нові технології, обладнання та програмне забезпечення потребують фінансових і часових ресурсів, а також модернізації інфраструктури. Існує також опір персоналу та потреба в навчанні: працівники можуть неохоче сприймати зміни, особливо якщо нові системи ускладнюють їхні звичні процеси, тому потрібне навчання, адаптація та мотивація. Крім того, сучасні інновації пов'язані з кібербезпекою та захистом даних: автоматизовані та цифрові системи збільшують ризик витоку конфіденційної інформації, кібератак та інших технологічних загроз, що вимагає впровадження відповідних заходів безпеки та контролю [3,4].

Впровадження інновацій на підприємствах демонструє значний потенціал підвищення ефективності та конкурентоспроможності. Яскравими прикладами успішного впровадження є як українські, так і міжнародні компанії. Агрохолдинг Миронівський хлібопродукт (МХП) модернізував виробничі процеси через цифровізацію та оптимізацію логістики, що дозволило підвищити продуктивність, знизити витрати та забезпечити екологічну безпеку технологій. Подібним чином Kernel, один із провідних аграрних холдингів України, розробив власну ІТ-платформу для управління всіма етапами агробізнесу — від вирощування до продажу продукції. Це дало змогу автоматизувати документообіг, логістику та управління ризиками, що підвищило точність управлінських рішень та ефективність бізнесу.

У сфері бізнес-послуг український стартап AXDRAFT впровадив автоматизовану систему формування та погодження договорів, скоротивши час узгодження документів із кількох годин або днів до приблизно 10 хвилин, заощадивши значні людські ресурси та підвищивши операційну ефективність клієнтів.

Серед міжнародних прикладів компанія General Electric (GE) демонструє системний підхід до інновацій: завдяки постійним інвестиціям у дослідження та розробки вона модернізувала виробництво авіаційних двигунів, енергетичного та медичного обладнання, що дозволило знизити витрати, підвищити якість продукції та зміцнити конкурентні позиції на світовому ринку.

Ці приклади показують, що успішне впровадження інновацій потребує чіткої стратегії, системного підходу, інвестування у технології та навчання персоналу, а також інтеграції інновацій у бізнес-процеси [5,6,7,8].

Отже, інновації відіграють ключову роль у розвитку сучасних підприємств, дозволяючи їм підвищувати ефективність, продуктивність та якість продуктів і послуг. Впровадження новітніх технологій, цифрових систем управління, автоматизації рутинних операцій та аналітичних інструментів сприяє оптимізації бізнес-процесів, зменшенню витрат і часу виконання завдань, підвищенню гнучкості та адаптивності підприємства. Довгостроковий ефект від модернізації бізнес-процесів проявляється у зміцненні конкурентних позицій на ринку, підвищенні стійкості до зовнішніх змін і здатності швидко реагувати на нові виклики. Перспективи застосування інновацій у майбутньому пов'язані з подальшою цифровізацією, розвитком штучного інтелекту, бізнес-аналітики та автоматизації, що дозволить підприємствам залишатися ефективними, гнучкими та здатними впроваджувати нові бізнес-моделі відповідно до потреб клієнтів і вимог сучасного ринку.

Список використаних джерел

1. Бужимська К. О., Царук І. М. Управління бізнес-процесами торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1(111). С. 44–50.
2. Івченко Є. А., Хімченко А. О. Цифрова трансформація систем управління бізнес-процесами на українських підприємствах. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені В. Даля*. 2024. № 6(286). С. 45–50.

3. Іщейкін Т., Завгородній В., Мошенець Н. Інновації як інструмент забезпечення конкурентних переваг сучасного підприємства. *Вісник Полтавського державного аграрного університету*. 2025. № 2. С. 45–53.
4. Гринкевич С. С., Беньо Ю.-І. Ю. Інновації як чинник забезпечення конкурентних переваг підприємства. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 4. С. 12–19.
5. IR КНЕУ. Інноваційна діяльність підприємств: українські кейси та міжнародний досвід. URL: https://confmanagement-proc.kpi.ua/article/view/303659?utm_source (дата звернення 10.11.2025).
6. DSNews. Топ-25 інноваційних компаній України. URL: https://www.dsnews.ua/ukr/vlast_deneg/top-25-innovacionnyh-kompaniy-ukrainy-02112020-404651?utm (дата звернення 10.11.2025).
7. Special.AIN. AXDRAFT: автоматизація документообігу в Україні. URL: <https://special.ain.ua/ukraine-innovation-awards-ua/> (дата звернення 10.11.2025).
8. Ela.KPI. Інновації та цифровізація на прикладі General Electric. URL: <https://ela.kpi.ua/server/api/core/bitstreams/e93d0c19-1dd2-4e9c-8aed-d99a2a1f6d05/content> (дата звернення 10.11.2025).

УДК 004.738.5:005.334:339.13

RESILIENT BUSINESS MODEL CANVAS ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРОЄКТУВАННЯ D2C-БІЗНЕС-МОДЕЛЕЙ В МІЖНАРОДНІЙ Е-КОМЕРЦІЇ

Лисак О. І.

кандидат економічних наук, доцент,

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна

ORCID: 0000-0002-6744-1471

Болтянська Л. О.

кандидат економічних наук, доцент,

Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного,
м. Запоріжжя, Україна

ORCID: 0000-0002-6314-4429

Зростання невизначеності та зовнішніх викликів, з якими сьогодні стикається Україна – від порушення ланцюгів постачання до вимушеної релокації малого й середнього бізнесу – суттєво послабило стійкість традиційних бізнес-моделей електронної комерції. У такому контексті модель direct-to-consumer (D2C) в міжнародній е-комерції стає особливо важливою для українських компаній, адже дає змогу працювати безпосередньо з клієнтом і мінімізувати залежність від посередників. Це відкриває можливість формувати власні бази даних, посилювати бренд, вибудовувати лояльність аудиторії, а також залишатися гнучкими в умовах логістичних збоїв, змін у платіжній інфраструктурі, санкційних обмежень чи нових регуляторних вимог на ринках ЄС.

В умовах високої невизначеності бізнесам потрібен інструмент, який дозволяє моделювати стійкість (resilience) не фрагментарно – на рівні окремих операцій чи процесів, – а комплексно, охоплюючи всю бізнес-модель. Саме таким інструментом виступає Resilient Business Model Canvas (RBMC), що є розвитком класичної моделі BMC.

RBMC надає можливість інтегрувати у D2C-бізнес-модель блоки ризиків, сценаріїв, резервних рішень і механізмів адаптації, що особливо важливо для українських МСП, які виходять на ринки Європейського Союзу й працюють у контексті постійних кризових