

УДК 65.01:658

С. В. Князь,
 д. е. н., професор, завідувач кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
 Національний університет "Львівська політехніка"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-7236-1759>
 Р. Р. Русин-Гриник,
 PhD, доцент кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
 Національний університет "Львівська політехніка"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2895-6437>
 І. М. Пилипенко,
 аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
 Національний університет "Львівська політехніка"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8367-5278>
 О. Р. Бахор,
 аспірант кафедри підприємництва та екологічної експертизи товарів,
 Національний університет "Львівська політехніка"
 ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2081-6504>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.9.47

ПРИНЦИПИ РОЗВИТКУ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ У Е-БІЗНЕСІ

S. Kniaz,
 Doctor of Economic Sciences, Professor,
 Head of the Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University
 R. Rusyn-Hrynyk,
 PhD, Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University
 I. Pylypenko,
 Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University
 O. Bahor,
 Postgraduate student of the Department of Entrepreneurship and Environmental Examination of Goods, Lviv Polytechnic National University

PRINCIPLES OF THE DEVELOPMENT OF THE INNOVATION MANAGEMENT SYSTEM IN E-BUSINESS

З урахуванням сьогоденного швидкого темпу розвитку е-бізнесу і зростання конкуренції, від керівництва підприємства вимагається не тільки постійний пошук нових ідей та їх реалізація, але і ефективна організація процесу управління інноваційною діяльністю. У цьому контексті, формування та розвиток системи управління інноваціями у е-бізнесі вимагає дотримання певних принципів: фокус на користувачів і їх потреби; системність управління; впровадження новаторських технологій; орієнтація на стратегію; залучення та підтримка талановитих людей; комунікація та співпраця; раціональне управління ресурсами. Всі ці принципи інноваційного управління е-бізнесом є взаємопов'язаними і не можуть існувати окремо один від одного. Вони формують єдину систему управління, яка дозволяє підприємствам ефективно впроваджувати інновації та розвиватись в сучасному бізнес-середовищі. Отримані результати дослідження доводять, що формування та розвиток системи управління інноваціями є надзвичайно важливим аспектом ефективного функціонування підприємств е-бізнесу. Для забезпечення успішної реалізації цієї системи необхідно використовувати набір принципів, які були обгрунтовані та аргументовані в рамках даного дослідження. Виокремлені принципи є цілісною системою, у якій усі принципи пов'язані причинно-наслідковими зв'язками. Урахування цієї взаємодії під час сповідування принципів управління інноваціями допомагає компаніям успішно реалізувати свої інноваційні проекти і відповідати на виклики ринку. Обгрунтовано, що застосування цих принципів допомагає створювати інноваційні продукти та послуги, залучати нових клієнтів та розширювати аудиторію, збільшувати прибуток та конкурентоспроможність підприємства. Крім того, сповідування цих принципів допомагає підприємствам бути свідомими та відповідальними перед своїми споживачами, зокрема з урахуванням етичних, соціальних та екологічних аспектів.

Taking into account today's fast pace of e-business development and the growth of competition, the management of the enterprise is required not only to constantly search for new ideas and their implementation, but also to effectively organize the process of managing innovative activities. In this context, the formation and development of the innovation management system in e-business requires compliance with certain principles: focus on users and their needs; systematic management; introduction of innovative technologies; strategy orientation; attraction and support of talented people; communication and cooperation; rational management of resources. All these principles of innovative e-business management are interrelated and cannot exist separately from each other. They form a single management system that allows enterprises to effectively innovate and develop in the modern business environment. The obtained research results prove that the formation and development of the innovation management system is an extremely important aspect of the effective functioning of e-business enterprises. To ensure the successful implementation of this system, it is necessary to use a set of principles that were substantiated and argued within the framework of this study. The isolated principles are a whole system in which all principles are connected by cause-and-effect relationships. Taking into account this interaction while practicing the principles of innovation management helps companies successfully implement their innovation projects and respond to market challenges. It is justified that the application of these principles helps to create innovative products and services, attract new customers and expand the audience, increase the profit and competitiveness of the enterprise. In addition, adherence to these principles helps businesses to be conscious and responsible to their consumers, particularly with regard to ethical, social and environmental aspects. The study of such principles as: constant assessment and control remains quite relevant; flexibility and speed; involvement of external stakeholders; continuous improvement of business processes.

Ключові слова: е-бізнес, інновації, система управління, інноваційні проекти, конкурентоспроможність підприємства.

Key words: e-business, innovations, management system, innovative projects, enterprise competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

З урахуванням сьогоденного швидкого темпу розвитку е-бізнесу і зростання конкуренції, від керівництва підприємства вимагається не тільки постійний пошук нових ідей та їх реалізація, але і ефективна організація процесу управління інноваційною діяльністю. У цьому контексті, формування та розвиток системи управління інноваціями у е-бізнесі вимагає дотримання певних принципів: фокус на користувачів і їх потреби; системність управління; впровадження новаторських технологій; орієнтація на стратегію; залучення та підтримка талановитих людей; комунікація та співпраця; раціональне управління ресурсами. Всі ці принципи інноваційного управління е-бізнесом є взаємопов'язаними і не можуть існувати окремо один від одного. Вони формують єдину систему управління, яка дозволяє підприємствам ефективно впроваджувати інновації та розвиватись в сучасному бізнес-середовищі. А отже тема дослідження є досить актуальною.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні, велика кількість науковців [1—8] свої дослідження зосереджують теоретичним аспектам розвитку електронного бізнесу (е-бізнес). Такі вчені як: Орехова, М. Дубель, О. Синявська, І. Трубін, В. Бабенко, О. Синявська, Н. Борейко, Л. Лазнева, М. Долгополова, Т. Гліненко, Ю. Дайновський, І. пов'язують е-бізнес в контексті розвитку міжнародної торгівлі, торгівлі на національних ринках, регіональної торгівлі тощо.

Однак, дуже важливим питанням для подальшого вивчення залишається питання вивчення та обґрунтуван-

ня вибору принципів розвитку системи управління інноваціями у електронному бізнесі.

ФОРМУВАННЯ ЦІЛЕЙ НАПИСАННЯ СТАТТІ

Метою написання статті є визначення та обґрунтування вибору принципів розвитку системи управління інноваціями у електронному бізнесі.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБґРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Огляд та критичний аналіз наукової літератури [1—8] показав, що управління інноваціями у е-бізнесі вимагає сповідування таких принципів як: 1) фокус на користувачів і їх потреби; 2) системність управління; 3) впровадження новаторських технологій; 4) орієнтація на стратегію; 5) залучення та підтримка талановитих людей; 6) комунікація та співпраця; 7) раціональне управління ресурсами.

Принцип "Фокус на користувачів і їх потреби" є одним з найважливіших принципів управління інноваціями в е-бізнесі. Його сутність полягає в тому, щоб орієнтуватися на потреби та бажання користувачів, забезпечуючи їм продукти та послуги, які вони очікують. Це означає, що е-бізнес повинен розуміти своїх користувачів, їх потреби, проблеми та бажання, щоб створювати та пропонувати відповідні рішення. Актуальність цього принципу полягає в тому, що сьогодні висока конкуренція на ринку е-бізнесу заставляє підприємства зосереджуватися на якості своїх продуктів та послуг, щоб забезпечити задо-

волення користувачів і підтримати свою конкурентоспроможність. Орієнтація на потреби та бажання користувачів допомагає зрозуміти, які саме продукти та послуги будуть вигідними та ефективними для підприємства, що забезпечить її успіх на ринку. При цьому, важливо зазначити, що фокус на користувачів не означає, що підприємства повинні ставити на перше місце всі бажання та потреби своїх клієнтів. Це означає, що підприємства повинні збалансувати свої інтереси та потреби клієнтів, створюючи продукти та послуги, які будуть сприяти розвитку бізнесу, а також забезпечувати задоволення та відповідати потребам своїх користувачів.

Принцип "Фокус на користувачів і їх потреби" є важливим в управлінні інноваціями в е-бізнесі, і багато підприємств сповідують його на практиці, отримуючи позитивні управлінські та економічні ефекти. Так, компанія Amazon постійно працює над покращенням своїх продуктів та послуг, зосереджуючись на потребах та бажаннях своїх клієнтів. Ця компанія постійно розвиває свої технології доставки, щоб забезпечити зручність та задоволення своїх користувачів. Так само українська компанія Jooble зосереджується на потребах користувачів та надає їм можливість знайти роботу, яка відповідає їх потребам та вимогам. Компанія створює зручну інтерфейс та пропонує багато інструментів, щоб забезпечити задоволення та відповідати потребам своїх користувачів. Ще один приклад — компанія Rozetka, яка постійно працює над покращенням своєї інтернет-платформи, створює зручні інтерфейси та пропонує широкий асортимент товарів, щоб задовольнити потреби своїх клієнтів. Усі ці приклади показують, що фокус на користувачів є важливим принципом для успішного виконання бізнес-стратегії в е-бізнесі.

Ігнорування принципу фокусу на користувачів та їх потреби може мати серйозні наслідки для підприємства у сфері е-бізнесу. Перш за все, може статися зниження рівня задоволеності клієнтів з продуктів та послуг підприємства, що може призвести до зменшення продажів та прибутку. Крім того, незадовільне задоволення потреб користувачів часто призводить до збільшення кількості повернень товарів та вимог за компенсацією, що значно підриває репутацію підприємства. Недостатня увага до потреб користувачів може призводити до втрати конкурентоспроможності підприємства на ринку, оскільки конкуренти можуть швидко зреагувати на негативні відгуки користувачів та випустити на ринок більш якісний продукт або послугу. Крім того, ігнорування потреб користувачів часто є причиною необґрунтованого витрачання ресурсів на розробку продуктів та послуг, які не мають попиту серед користувачів.

Принцип системності управління інноваціями у е-бізнесі означає, що керівництво підприємства має вести діяльність, відповідно до затвердженої стратегії, систематично і цілеспрямовано. Це передбачає організацію діяльності з планування, координації та контролю за різними процесами у підприємства з метою досягнення стратегічних цілей, а також впровадження та постійне вдосконалення системи управління інноваціями. Актуальність цього принципу полягає в тому, що в умовах зростаючої конкуренції на ринку е-бізнесу підприємства повинні бути готові до швидких змін, здійснювати вчасні корективи в стратегії та діяльності. Системність в уп-

равлінні інноваціями забезпечує зручну форму контролю та аналізу реалізованих проектів, що дає можливість швидко реагувати на негативні тенденції і змінювати підхід до управління проектами у сфері е-бізнесу.

Таким чином, принцип системності в управлінні є необхідним елементом успішної стратегії управління інноваціями в е-бізнесі, дозволяючи підприємствам бути готовими до змін та забезпечувати стале зростання та конкурентоспроможність на ринку.

Українські підприємства е-бізнесу, які успішно застосовують цей принцип, забезпечують ефективність своїх бізнес-процесів та досягають успіху на ринку е-комерції. Один із прикладів такого успіху є компанія "EcoFarm", що спеціалізується на он-лайн-продажу органічних продуктів. Вона використовує систематичні підходи до управління якістю продукції, контролює ланцюг постачання та забезпечує високу якість своїх послуг. Таким чином, компанії, які успішно застосовують принцип систематичного підходу в е-бізнесі, мають більш високі шанси на успіх і задоволення потреб клієнтів, що є ключовим чинником успішного розвитку бізнесу у сфері е-комерції.

Ігнорування принципу систематичності в управлінні інноваційними проектами у сфері е-бізнесу може мати негативні наслідки, зокрема, втрату ресурсів і зниження ефективності діяльності; зростання витрат на розробку та впровадження інноваційних проектів; зростання витрат часу та грошових ресурсів, що загрожує фінансовій стабільності підприємства.

Принцип "впровадження новаторських технологій" передбачає використання сучасних наукових та технічних розробок для покращення процесів в е-бізнесі. Цей принцип стає дедалі актуальнішим у зв'язку зі зростанням конкуренції та постійними змінами в технологічному середовищі. Впровадження новаторських технологій дозволяє збільшувати ефективність бізнес-процесів, розширювати асортимент продуктів та послуг, поліпшувати якість обслуговування клієнтів і знижувати витрати. Використання новаторських технологій успішно застосовують у своїй діяльності відомі світові компанії е-бізнесу, такі як Amazon, Alibaba, Google, Apple, Facebook, що дозволяє їм залишатися конкурентоздатними і збільшувати свої прибутки.

Європейські компанії, такі як Spotify та Revolut, є прикладами успішного сповідання принципу "впровадження новаторських технологій". Spotify, який почав свою діяльність у 2008 році, став лідером у сфері стрімінгової музики та продовжує розвиватись, впроваджуючи нові можливості для користувачів, такі як подкасти та аудіокниги. Revolut, заснований у 2015 році, став прикладом успішного фінтех-стартапу, який надає послуги з переказу коштів, конвертації валют та інвестування. Китайські компанії, такі як Alibaba та Tencent, також є успішними прикладами сповідання принципу "Новаторство та ризик". Alibaba, заснований у 1999 році, розвивається як один з найбільших інтернет-компаній у світі, надаючи послуги електронної комерції, фінансові та інші.

Українські компанії е-бізнесу також успішно використовують новаторські технології, наприклад, PrivatBank впроваджує різноманітні фінансові технології, а ELEKS використовує машинне навчання для оптимізації бізнес-процесів. Українські підприємства

е-бізнесу все більше спрямовують свої зусилля на впровадження новаторських технологій для поліпшення продуктивності та конкурентоспроможності. Наприклад, компанія Rozetka використовує машинне навчання для покращення процесу логістики та пропонує безкоштовну он-лайн-консультацію з експертами. FUIB, банк-інвестор, використовує блокчейн для забезпечення безпеки он-лайн-транзакцій та розробляє мобільні додатки для зручності клієнтів. Компанія Grammarly створила інноваційний інструмент для підвищення рівня письмової грамотності на основі машинного навчання. Ці приклади показують, що впровадження новаторських технологій допомагає українським підприємствам е-бізнесу підтримувати конкурентоспроможність та забезпечувати кращий сервіс для клієнтів.

Ігнорування принципу впровадження новаторських технологій може призвести до різноманітних проблем. Наприклад, підприємства можуть втратити конкурентоспроможність, коли інші гравці на ринку впроваджують нові технології, поліпшують якість продукції та надають нові сервіси. Також можлива втрата ринкової частки, оскільки споживачі можуть переходити до конкурентів, які надають більш інноваційні продукти та послуги. Застарілі технології неминуче призводять до технічних проблем, збоїв та затримок у роботі систем, що погіршує якість обслуговування та знижує рівень задоволення клієнтів. Недостатня увага до інновацій призводить до зменшення мотивації працівників та збільшення плинності кадрів. Отже, впровадження новаторських технологій є важливим принципом для забезпечення конкурентоспроможності та стійкості компаній у сфері е-бізнесу.

Один з прикладів компанії, яка не зуміла адаптуватися до змін на ринку і втратила своє лідерство, — це Blackberry. Ця канадська компанія була одним з піонерів ринку смартфонів і займала значну частку цього ринку. Але коли Apple випустила iPhone в 2007 році, Blackberry не зміг швидко адаптуватися до нових тенденцій, і продукти компанії стали менш привабливими для споживачів. Blackberry продовжував ставитися до своїх клієнтів як до корпоративних користувачів, і не звертав належної уваги на зростаючий ринок "особистих" смартфонів. Крім того, Blackberry продовжував використовувати свою власну операційну систему, тоді як конкуренти перейшли на популярніші операційні системи, такі як Android та iOS. Нездатність впровадити нові технології та адаптуватися до нових тенденцій та змін на ринку призвела до того, що Blackberry втратив своє лідерство на ринку смартфонів. У 2016 році компанія зупинила виробництво смартфонів і переорієнтувалася на програмне забезпечення та послуги для корпоративних клієнтів. Цей приклад показує, як важливо бути готовим до змін на ринку та швидко адаптуватися до нових тенденцій, щоб не втратити своє лідерство. Компанії повинні бути гнучкими та інноваційними, щоб змінюватися разом з ринком та забезпечувати відповідність потребам своїх клієнтів.

Принцип "Орієнтація на стратегію" є важливим елементом управління інноваціями в е-бізнесі. Він передбачає розробку чіткої стратегії, яка визначає основні цілі та завдання інноваційної діяльності підприємств. Ця стратегія повинна бути спрямована на досягнення конкурентних переваг та підвищення ефективності діяльності підприємства. Завдяки чіткій стратегії управління

інноваціями, підприємства можуть зосередитись на розвитку тих інновацій, які дозволять їм збільшити свою частку на ринку та залучити нових клієнтів. Крім того, стратегія повинна включати план дій на короткий та довгий терміни, що дозволить підтримувати високу рівень інноваційної активності.

Успішні компанії е-бізнесу, такі як Amazon, Google, Apple, активно сповідують принцип "орієнтація на стратегію". Наприклад, Amazon використовує стратегію постійного покращення своїх продуктів та послуг, пропонує нові функції та підвищуючи рівень зручності для користувачів. Google зосереджується на розвитку нових технологій та продуктів, які дозволяють збільшити рівень задоволеності користувачів.

Сповідування принципу орієнтації на стратегію є ключовим для досягнення успіху в сфері е-бізнесу. Однією з компаній, яка вдало сповідує цей принцип є Netflix. Компанія розробила стратегію, спрямовану на надання підписникам якісного відеоконтенту в он-лайн-форматі. Більшість виробництва власного контенту є високоякісним та оригінальним, що дозволяє компанії відрізнятися від конкурентів та приваблювати нових користувачів. Іншим успішним прикладом є Apple, яка розробляє та впроваджує стратегію, що базується на створенні високоякісних, ексклюзивних продуктів, з використанням новітніх технологій. Крім цього, компанія Amazon зосереджується на створенні довгострокових стратегій розвитку, що дозволяють їй займати лідерські позиції на ринку е-комерції. Застосування принципу орієнтації на стратегію допомагає компаніям створювати цілісну візію розвитку та планувати свої дії, що дозволяє їм досягати конкурентних переваг та забезпечувати стабільний розвиток в умовах постійних змін на ринку. Одним із прикладів є ще компанія SoftServe, яка розробляє програмне забезпечення та консультує клієнтів з питань інформаційних технологій. Компанія має чітку стратегію розвитку та інновацій, що дозволяє їй залишатись конкурентоспроможною на ринку технологій. Іншим прикладом є компанія Grammarly, яка розробляє он-лайн-інструменти для покращення писемного спілкування. Вона має чітку стратегію, спрямовану на розробку технологій штучного інтелекту та підвищення якості продукту. Це дозволяє компанії відповідати на зростаючі потреби користувачів та залишатись конкурентоспроможною на ринку. Серед інших українських компаній, які успішно застосовують принцип орієнтації на стратегію в е-бізнесі, є EPAM Systems, Jooble, MacPaw та інші.

Ігнорування принципу орієнтації на стратегію при виробленні та управлінні інноваціями може призвести до: витрачання значних ресурсів на створення продуктів або послуг, які не відповідають потребам ринку або не є вигідними для підприємства; невизначеності щодо того, які інновації потрібно розробляти, і які ресурси вкладати; відсутності внутрішньої координації та конфліктів між різними департаментами підприємства, що може ускладнити процес вироблення інновацій; втрати конкурентної переваги на ринку, оскільки конкуренти можуть розробляти продукти або послуги, які відповідають потребам ринку краще.

Принцип "залучення та підтримка талановитих людей" є також дуже важливим для успішного розвитку підприємства в будь-якій галузі, зокрема в е-бізнесі. Цей

принцип передбачає створення стимулів для талановитих працівників, що сприятиме досягненню кращих результатів у розробці нових ідей та продуктів. Надійне залучення та підтримка талановитих працівників може бути ключем до успіху підприємства в різних напрямках, таких як маркетинг, реклама, розробка програмного забезпечення тощо. У контексті е-бізнесу, залучення та підтримка талановитих працівників стає особливо актуальним, оскільки підприємства залежать від нових технологій та інновацій, щоб зберегти свою конкурентну позицію на ринку. Більшість успішних підприємств е-бізнесу знають це та залучають та підтримують талановитих фахівців, надаючи їм можливість вільно працювати та створювати інновації.

Принцип "залучення та підтримка талановитих працівників" є критично важливим для компаній е-бізнесу, які прагнуть до інноваційного розвитку та конкурентоспроможності. Японська компанія Sony відома своїм успіхом у залученні та збереженні талановитих працівників завдяки своїй корпоративній культурі, яка сприяє творчості та інноваціям. Китайська компанія Alibaba також активно сповідує цей принцип, надаючи працівникам стимули для творчості та надихаючи їх на розвиток нових продуктів та послуг. Британська компанія Dyson, що виготовляє пилососи та іншу побутову техніку, відома своєю політикою залучення талановитих людей з усього світу, що допомагає їй зберігати лідерську позицію на ринку.

Принцип "залучення та підтримка талановитих людей" є важливим для успішного впровадження інновацій на підприємствах е-бізнесу. Ігнорування цього принципу може спричинити: зниження рівня мотивації працівників до саморозвитку та креативності; погіршення якості роботи та втрати талановитих фахівців. Наприклад, компанія Google втратила кількох видатних розробників через недостатньо добрі умови праці та недостатню підтримку інноваційних програм. З іншого боку, компанії, які успішно сповіднують цей принцип, здатні залучати та зберігати найкращі таланти, що в свою чергу призводить до покращення якості продукту та збільшення конкурентоспроможності на ринку. Наприклад, Apple та Amazon активно залучають талановитих фахівців та пропонують їм можливості для розвитку та інноваційного мислення.

Принцип "комунікація та співпраця" є одним з найважливіших принципів управління інноваціями, оскільки забезпечує ефективність взаємодії між різними відділами та командами в організації. Цей принцип вимагає створення інтегрованої системи комунікації, яка охоплює весь життєвий цикл інноваційного процесу, від ідеї до впровадження. Ефективна комунікація та співпраця між різними відділами дозволяють спільно працювати над проектами, обмінюватися інформацією, відкривати нові можливості та розвивати інноваційні рішення. Наприклад, якщо розробникам програмного забезпечення вдалося би більш ефективно співпрацювати зі замовниками, це знизило б кількість вимог до програми, підвищило б її якість та зменшило б час розробки. Прикладом компанії, яка успішно сповідує принцип "комунікація та співпраця" є Google. Компанія створила ефективну систему комунікації між різними відділами, де всі працівники можуть обговорювати та обмінюватися ідеями. Це дозволяє їм працювати разом та швидко вирішувати завдання.

Ігнорування цього принципу може призвести до погіршення якості продукту, збільшення часу розробки, зростання витрат на проект та знизити репутацію компанії. Наприклад, компанія Kodak втратила своє лідерство на ринку цифрових фотоапаратів через недостатню комунікацію.

Німецькі та італійські компанії досить часто відомі своєю дисциплінованістю та організованістю, яка базується на ефективній системі комунікації та співпраці. Прикладом успішного сповідування цього принципу є автовиробник Volkswagen. За допомогою цілеспрямованих зусиль, компанія створила інноваційну систему комунікації, яка дозволяє різним відділам та підрозділам компанії ефективно співпрацювати між собою. Завдяки цьому, Volkswagen зміг значно знизити витрати на дослідження та розробку нових продуктів, а також прискорити процес виведення їх на ринок. Італійська компанія Ferrero є ще одним прикладом успішного сповідування принципу "комунікація та співпраця". Компанія зосереджується на створенні інноваційних та якісних продуктів, що вимагає ефективної комунікації між відділами дослідження та розробки, виробництва та маркетингу. Використовуючи цілеспрямовану систему комунікації, компанія Ferrero забезпечує високу якість своїх продуктів, а також збільшує свій прибуток завдяки ефективному впровадженню нових ідей та продуктів на ринку. Обидві компанії стали успішними завдяки ефективній системі комунікації та співпраці, яка дозволяє їм забезпечити успішне управління інноваціями та стати лідерами своїх галузей.

Існує безліч прикладів компаній, які через ігнорування принципу "комунікація та співпраця" в управлінні інноваціями зазнали проблем та збитків. Наприклад, компанія Nokia, колишній лідер ринку мобільних телефонів, не змогла вчасно адаптуватись до змін на ринку та втратила свої позиції через недостатню співпрацю між відділами. Також, компанія Kodak, колишній лідер на ринку фотоплівок та фотоапаратів, не встигла адаптуватись до цифрової ери через недостатню комунікацію та співпрацю між відділами та відмову від інновацій. Іншим прикладом є компанія Blockbuster, яка не змогла пристосуватись до змін в індустрії відеопрокату через недостатню комунікацію та співпрацю між власними підрозділами. Ці приклади демонструють, що ігнорування принципу комунікації та співпраці може призвести до серйозних проблем та втрат у бізнесі. Принцип комунікації та співпраці є надзвичайно актуальним для забезпечення ефективного управління інноваціями та збереження конкурентоспроможності компаній.

Принцип "раціонального управління ресурсами" також є важливою складовою успіху будь-якого підприємства, яке працює у сфері е-бізнесу. Забезпечення необхідних ресурсів, таких як гроші, людські ресурси, інфраструктура та обладнання, є ключовим для розвитку та збільшення прибутковості підприємства. Наприклад, європейська компанія Zalando, що працює у сфері он-лайн-роздрібної торгівлі модними виробами, успішно дотримується цього принципу. Компанія забезпечує необхідними ресурсами своїх співробітників, створює комфортні умови для роботи та залучає талановитих фахівців. Іншим прикладом є компанія Delivery Hero, яка є однією з найбільших постачальників їжі в Європі та

Азії. Компанія активно інвестує у свою інфраструктуру, щоб забезпечити ефективну та якісну доставку їжі своїм клієнтам.

Отже, забезпечення підприємства необхідними ресурсами і раціональне управління цими ресурсами є важливою компонентою успішної діяльності підприємств у сфері е-бізнесу. Вкладання в інфраструктуру, залучення талановитих фахівців та інвестування у розвиток допомагають підприємствам збільшувати свій потенціал та досягати нових вершин. Компанії з Франції та Іспанії, як і їхні європейські колеги, демонструють успішну реалізацію принципу ресурсів у сфері електронного бізнесу. Наприклад, французька компанія *Vente-privee*, заснована в 2001 році, є однією з провідних в світі платформ для продажу товарів зі знижкою он-лайн. Вона раціонально використовує свої ресурси, такі як технологічні розробки та ефективний менеджмент запасів, щоб забезпечити швидку та якісну доставку товарів. Іспанська компанія *Zara*, що входить до складу групи *Inditex*, також відома раціональністю використання ресурсів для підтримки свого е-бізнесу. Вона впровадила систему швидкої доставки товарів зі своїх магазинів до покупців у термін до 24 годин, що стало можливим завдяки ефективному використанню існуючої інфраструктури та логістичних ресурсів. Окрім цього, багато інших європейських компаній, таких як німецька компанія *Zalando* та італійська компанія *Yoox Net-A-Porter Group*, успішно використовують свої ресурси для розвитку своїх електронних бізнесів та забезпечення високої якості обслуговування клієнтів.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Отримані результати дослідження доводять, що формування та розвиток системи управління інноваціями є надзвичайно важливим аспектом ефективного функціонування підприємств е-бізнесу. Для забезпечення успішної реалізації цієї системи необхідно використовувати набір принципів, які були обґрунтовані та аргументовані в рамках даного дослідження. Виокремлені принципи є цілісною системою, у якій усі принципи пов'язані причинно-наслідковими зв'язками. Урахування цієї взаємодії під час сповідування принципів управління інноваціями допомагає компаніям успішно реалізувати свої інноваційні проекти і відповідати на виклики ринку. Обґрунтовано, що застосування цих принципів допомагає створювати інноваційні продукти та послуги, залучати нових клієнтів та розширювати аудиторію, збільшувати прибуток та конкурентоспроможність підприємства. Крім того, сповідування цих принципів допомагає підприємствам бути свідомими та відповідальними перед своїми споживачами, зокрема з урахуванням етичних, соціальних та екологічних аспектів.

Література:

1. Бабенко, В. А. та Синявська, О. О. (2019). Аналіз сучасного стану розвитку ринку електронної комерції в Україні. Звіт про науково-дослідну роботу сучасні інформаційні технології в соціально-економічних системах. Сумський державний університет, 48—60.

2. Борецько, Н. М. (2020). Специфіка електронної комерції у вітчизняному сегменті мережі Інтернет. *Бізнес-навігатор*, 2 (58), 87—93.

3. Hlinenko, L. K. & Daynovskyy, Y. A. (2018). State-of art and prospects of development of Ukrainian electronic commerce. *Marketing and Management of Innovations*, 1, 83—102.

4. Лазнева, І. О. та Долгополова, М. В. (2019). Розвиток електронної торгівлі у структурі інформаційної економіки України. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*, 31, 31—37.

5. Орехова, Т. В. та Дубель, М. В. (2018). Вплив процесу діджиталізації на розвиток електронної комерції в Україні. *Економіка і організація управління*, 4 (32), 17—25.

6. Синявська, О. О. (2019). Електронна торгівля в Україні: тенденції та перспективи розвитку. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія "Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм"*, 9, 126—132.

7. Трубін, І. О. (2013). Правові засади функціонування електронних грошей у сфері електронної комерції: монографія. Київ: Алерта.

8. Thai Young Kim, Rommert Dekker & Christiaan Heij. (2017) *CrossBorder Electronic Commerce: Distance Effects and Express Delivery in European Union Markets*. *International Journal of Electronic Commerce*, 21 (2), 184—218.

References:

1. Babenko, V. A. and Synyavska, O. O. (2019). Analiz suchasnoho stanu rozvytku rynku elektronnoyi komertsyi v Ukrayini [Analysis of the current state of development of the e-commerce market in Ukraine. Report on research work of modern information technologies in socio-economic systems], Sumy State University, Sumy, Ukraine, pp. 48-60.

2. Boreyko, N. M. (2020), "Specifics of e-commerce in the domestic segment of the Internet", *Business Navigator*, vol. 2 (58), pp. 87—93.

3. Hlinenko, L. K. and Daynovskyy, Y. A. (2018), "State-of art and prospects of development of Ukrainian electronic commerce", *Marketing and Management of Innovations*, vol. 1, pp. 83—102.

4. Lazneva, I. O. and Dolgopolova, M. V. (2019), "Development of e-commerce in the structure of information economy of Ukraine", *Market infrastructure. Electronic scientific-practical journal*, vol. 31, pp. 31—37.

5. Orekhova, T. V. and Dubel, M. V. (2018), "The impact of the digitalization process on the development of e-commerce in Ukraine", *Economics and Organization of Management*, vol. 4 (32), pp. 17—25.

6. Sinyavska, O. O. (2019), "E-commerce in Ukraine: trends and prospects", *Bulletin of KhNU named after VN Karazina. Series "International Relations. Economy. Local lore. Tourism"*, vol. 9, pp. 126—132.

7. Trubin, I. O. (2013), *Pravovi zasady funktsionuvannya elektronnykh hroshey u sferi elektronnoyi komertsyi* [Legal bases of functioning of electronic money in the field of e-commerce], Alerta, Kyiv, Ukraine.

8. Kim, T. Y. Dekker, R. and Heij, Ch. (2017), "Cross-Border Electronic Commerce: Distance Effects and Express Delivery in European Union Markets", *International Journal of Electronic Commerce*, vol. 21 (2), pp. 184—218. *Стаття надійшла до редакції 18.04.2023 р.*