

**Міністерство освіти і науки України
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б. Д. Гаврилишина
Кафедра міжнародних економічних відносин**

ДАНИЛЮК Тетяна Романівна

**Підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності
міжнародного підприємства**

спеціальність 073-Менеджмент
освітньо-професійна програма Міжнародний менеджмент
кваліфікаційна робота за освітнім ступенем «бакалавр»

Виконала студентка
групи МЕНМ-41
Данилюк Т.Р.

підпис

Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Баглей Р.Р.

підпис

Кваліфікаційну роботу
Допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
Завідувач кафедри

підпис

Тернопіль - 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМСТВА.....	5
1.1. Сутність, роль та показники економічної ефективності інноваційної діяльності на міжнародних підприємствах.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ.....	14
2.1. Дослідження діяльності міжнародних підприємств.....	14
2.2. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств та виявлення проблем.....	26
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМСТВА... 	36
ВИСНОВКИ.....	43
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	45

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах глобалізації, цифровізації та стрімкого розвитку технологій інноваційна діяльність стала ключовим фактором конкурентоспроможності міжнародних підприємств. Високий рівень конкуренції на світових ринках, динамічні зміни споживчих запитів та зростання вартості ресурсів змушують підприємства інвестувати в інновації як засіб адаптації, розвитку та довгострокового виживання. Саме інновації забезпечують нові можливості для підвищення продуктивності, зниження витрат, освоєння нових ринків та створення унікальної цінності для клієнтів.

Економічна ефективність інноваційної діяльності стає вирішальним показником, який визначає, наскільки доцільними є витрати на дослідження, розробку та впровадження нововведень у міжнародному бізнес-середовищі. Підприємства, які здатні ефективно управляти інноваційними процесами та досягати економічного результату від них, отримують стратегічні переваги на глобальному рівні. Тому дослідження шляхів підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності має не лише теоретичну, а й практичну значущість для сучасного міжнародного менеджменту.

Теоретичним підґрунтям кваліфікаційної роботи послужили праці таких науковців, як Шумпетер Й., Друкер П., Кларк К., Котлер Ф., Саксонік Г., Афанасьєв М. Д., Гончарук А. Г., Микитюк О. М., Петрова І. А., Бондарчук О. В., Чумаченко Н. В., а також звіти міжнародних організацій (OECD, WIPO, UNCTAD) та консалтингових компаній (McKinsey & Company, BCG, PwC), що висвітлюють сучасні тенденції інноваційного розвитку.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних і практичних засад підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародного підприємства та розробка відповідних управлінських рішень.

Для досягнення поставленої мети у роботі вирішуються такі **завдання**:

- розкрити сутність, роль та показники економічної ефективності інноваційної діяльності на міжнародних підприємствах;
- дослідити діяльність міжнародних підприємств;

– оцінити ефективність інноваційної діяльності підприємств та виявлення проблем

– запропонувати практичні напрями підвищення ефективності інноваційної діяльності на підприємстві.

Об'єктом дослідження є інноваційна діяльність міжнародних підприємств.

Предметом дослідження є економічні механізми підвищення ефективності інноваційної діяльності підприємств у міжнародному бізнес-середовищі.

Практична значущість кваліфікаційної роботи полягає в тому, що результати дослідження, запропоновані рекомендації та управлінські рішення можуть бути використані керівництвом міжнародних компаній для посилення інноваційного потенціалу та підвищення економічної віддачі від впроваджених інновацій.

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи були представлені на XVIII Міжнародній науково-практичній конференції молодих учених і студентів «Інноваційні процеси економічного та соціально-культурного розвитку: вітчизняний та зарубіжний досвід».

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Сутність, роль та показники економічної ефективності інноваційної діяльності на міжнародних підприємствах

У сучасній парадигмі економічного розвитку інноваційна діяльність дедалі більше розглядається не як супровідна функція бізнесу, а як його стратегічна основа, що визначає здатність підприємства адаптуватися до мінливого глобального середовища. Особливо це стосується міжнародних підприємств, які функціонують у складних поліструктурних умовах із підвищеними вимогами до гнучкості, швидкості реагування та конкурентоспроможності. У зв'язку з цим проблема оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності набуває надзвичайної актуальності, оскільки від неї безпосередньо залежить доцільність інвестування у нововведення та формування стійкої інноваційної стратегії.

Поняття економічної ефективності інноваційної діяльності є багатовимірним та інтерпретується у науковій літературі з різних підходів. Так, класичний економічний підхід Шумпетер Й., Солоу Р., Ароу К., розглядає інновації як головний драйвер економічного зростання та зрушень у виробничій функції підприємства. Економічна ефективність у цьому контексті оцінюється через зростання продуктивності, прибутковості та валової доданої вартості на одиницю інноваційних витрат. Згідно з підходом Й. Шумпетера, інновації не лише створюють нові ринки, а й знецінюють старі структури, а тому здатність підприємства до «творчого руйнування» є ключем до економічної результативності [1].

У процесі дослідження економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств виникає потреба в осмисленні теоретичних підходів, що склалися у світовій науковій традиції. Незважаючи на загальне визнання ролі інновацій як ключового чинника зростання конкурентоспроможності та стійкості бізнесу, різні економічні школи та підходи по-різному інтерпретують

як саму сутність інновацій, так і критерії їх ефективності. Одні концентруються на технологічному прориві та кількісних показниках, інші на стратегічному узгодженні, культурних аспектах чи інституційних передумовах. З огляду на це, у табл. 1.1 систематизовано основні аналітичні підходи до розуміння економічної ефективності інновацій, що були сформовані в рамках класичної, інституціональної, ресурсно-орієнтованої та поведінкової економічної думки.

Таблиця 1.1

Порівняння підходів до визначення економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародного підприємства

Підхід	Ключові представники	Сутність ефективності	Основні показники	Особливості у міжнародному контексті
Класичний - неокласичний	Й. Шумпетер, Р. Солоу, К. Ароу	ефективність як зростання продуктивності та прибутковості завдяки технологічним змінам	продуктивність праці, прибутковість, приріст ВВП	фокус на кількісному результаті інновацій, без врахування інституційних бар'єрів
Системно-процесний	Б. Твісс, К. Фрейденберг, М. Портер	інновації як результат взаємодії бізнес-процесів, стратегій і внутрішньої культури	термін комерціалізації, адаптивність, стратегічна відповідність	оцінка ефективності в динаміці та зв'язку з конкурентною позицією
Інституціональний	Д. Норт, Д. Родрік, Р. Еткінсон	залежність ефективності від інституційного середовища, правових норм, доступу до ресурсів	кількість патентів, рівень інституційної підтримки, легкість ведення бізнесу	врахування впливу юрисдикцій, глобальних правил, інфраструктури
Ресурсно-орієнтований (RBV)	Д. Тіс, Б. Вернерфельт	ефективність як здатність використовувати унікальні ресурси та динамічні компетенції	утримання конкурентної переваги, інноваційна здатність, патентний портфель	оцінка здатності підприємства масштабувати інновації на глобальних ринках
Еволюційно-поведінковий	Н. Розенберг, С. Вінтер	ефективність як результат навчання, накопичення досвіду та реакцій на зміну середовища	швидкість адаптації, кількість ітерацій інновацій, інноваційна культура	наголос на здатності до постійного вдосконалення та локальної адаптації

Джерело: побудовано автором.

Таке порівняння дозволяє оцінити, наскільки різні методології відповідають умовам діяльності міжнародного підприємства, де поєднуються

складні багаторівневі процеси, міжкультурна взаємодія, глобальна конкуренція та високі ризики. Аналіз порівняльної таблиці свідчить про те, що жоден із підходів не є універсальним, але кожен має свою евристичну цінність залежно від специфіки підприємства, галузі та зовнішнього середовища. Класичний підхід забезпечує базову економічну логіку вимірювання інновацій через приріст продуктивності та прибутку. Системно-процесний акцентує на управлінських механізмах та стратегічній інтеграції інновацій у структуру підприємства. Інституціональний підхід актуалізує важливість середовища функціонування, особливо в умовах різних юрисдикцій і ступеня ринкової зрілості. Ресурсно-орієнтований виводить ефективність із внутрішніх можливостей підприємства, зокрема його унікальних знань, технологій та компетенцій. Еволюційно-поведінковий, надає цінності динамічному досвіду, здатності адаптуватися до змін і вчитися на практиці.

Для міжнародного менеджменту найбільш перспективним є комбінований підхід, що враховує і кількісні, і якісні параметри, дозволяє поєднувати локальні конкурентні переваги з глобальними стратегічними цілями, а також адаптує моделі вимірювання ефективності під специфіку інституційного середовища, в якому працює підприємство.

Іншу позицію представляють прихильники системно-процесного підходу Фрейденберг Б., Кларк К., Твісс Б., Портер М., які наголошують, що ефективність інновацій не може зводитися лише до фінансових показників, оскільки важливо враховувати вплив нововведень на організаційну структуру, бізнес-моделі, екосистему партнерства і, зрештою, на конкурентні позиції підприємства в міжнародному середовищі [2]. У цьому контексті економічна ефективність розглядається у поєднанні з інноваційною спроможністю, швидкістю комерціалізації інновацій та довгостроковим стратегічним ефектом від їх впровадження.

У рамках сучасного інституціонального підходу Норт Д., Родрік Д., Еткінсон Р., також підкреслюється залежність ефективності інновацій від зовнішнього середовища, зокрема правової системи, рівня розвитку фінансових інструментів, глобальних ланцюгів доданої вартості, патентного захисту,

доступу до венчурного капіталу тощо [3]. Міжнародні підприємства, які оперують на декількох ринках, повинні враховувати інституційні розбіжності у регулюванні інтелектуальної власності, податкові стимули для R&D, рівень розвитку цифрової інфраструктури – і саме ці фактори істотно впливають на загальну результативність інноваційної діяльності.

Можна виокремити декілька ключових показників економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств:

- коефіцієнт інноваційної рентабельності (Innovation ROI) – співвідношення отриманого ефекту від інновацій до понесених витрат;
- частка інноваційної продукції в загальному обсязі реалізації;
- термін окупності інноваційних проєктів;
- динаміка витрат на R&D до обсягу продажів (R&D Intensity);
- коефіцієнт комерціалізації інновацій (кількість впроваджених інновацій до загальної кількості розроблених);
- зростання частки ринку або доходів після впровадження новацій.

Деякі дослідники також рекомендують враховувати нематеріальні аспекти ефективності – зростання патентного портфелю, вплив на бренд, розширення інтелектуального капіталу підприємства, підвищення лояльності клієнтів та рівня технологічного лідерства, оскільки економічна ефективність інноваційної діяльності на міжнародному підприємстві є складним поняттям, яке виходить за межі простої оцінки витрат і прибутків. Вона відображає здатність підприємства створювати стійку цінність через інновації в умовах глобальної конкуренції, інституційної різноманітності та швидкоплинних технологічних змін. Розуміння цієї багатогранної сутності є критично важливим для формування ефективної стратегії міжнародного інноваційного менеджменту.

Економічна ефективність інноваційної діяльності міжнародного підприємства формується як результат послідовного проходження низки взаємопов'язаних етапів, кожен з яких виконує функцію як аналітичного, так і операційного фільтру для оцінки доцільності, результативності та конкурентного значення інновації. У науковій літературі ці етапи трактуються по-різному залежно від підходу – фінансового, стратегічного чи системного.

Проте більшість дослідників погоджуються щодо ключових логічних фаз, які можна узагальнити в наступну модель, зображену на рис. 1.1.

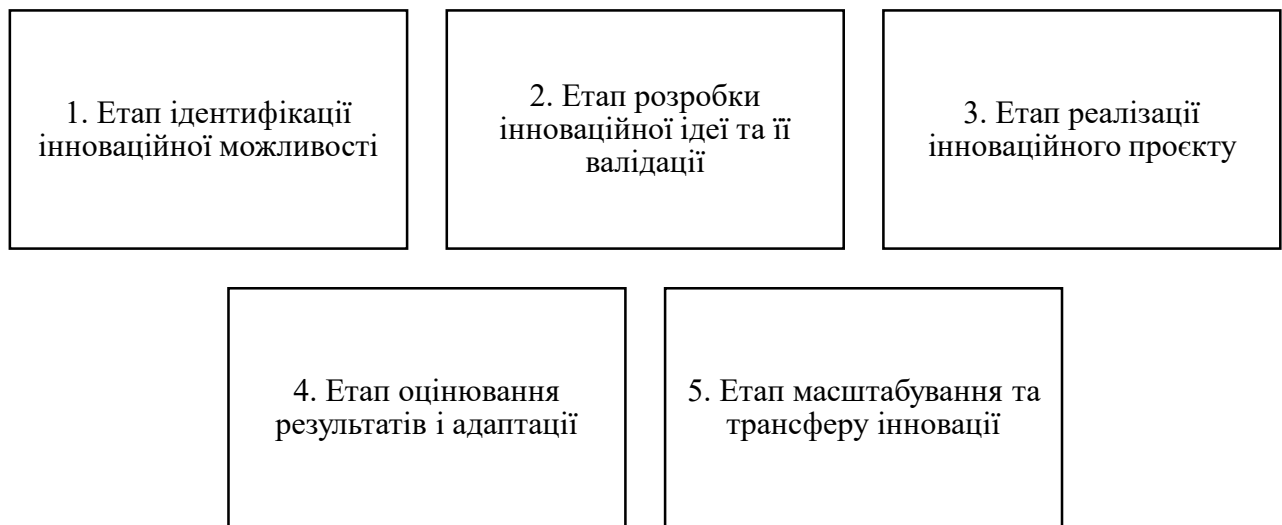


Рис. 1.1. Етапи економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств.

Джерело: побудовано автором.

1. Етап ідентифікації інноваційної можливості, на цьому етапі здійснюється аналіз ринкових тенденцій, технологічних зрушень, поведінки споживачів і конкурентів. Основною метою є виявлення сфер, де інновації можуть забезпечити економічну або стратегічну перевагу. На міжнародному рівні це часто пов'язано з адаптацією продукту до нових ринків, локалізацією виробництва або розробкою технологій у межах транснаціональних R&D кластерів.

2. Етап розробки інноваційної ідеї та її валідації, на цьому етапі здійснюється техніко-економічне обґрунтування інноваційної концепції, її відповідність ринковим потребам і стратегічним цілям підприємства. Оцінюється очікувана економічна ефективність через такі показники, як очікуваний ROI, період окупності інвестицій, індекс прибутковості тощо. Важливим є урахування міжкультурних бар'єрів та міжнародних норм сертифікації та інтелектуальної власності.

3. Етап реалізації інноваційного проєкту, цей етап охоплює виробництво, логістику, маркетинг та інтеграцію інновації в бізнес-модель. Ефективність тут визначається через операційні витрати, швидкість впровадження, а також

відповідність очікуванням клієнтів. Важливою особливістю для міжнародного підприємства є необхідність синхронізації дій у декількох країнах, що потребує складної координації та контролю.

4. Етап оцінювання результатів і адаптації, після запуску інновації здійснюється комплексна оцінка фактичної економічної ефективності, що включає аналіз фінансових результатів, впливу на бренд, ринкову частку, продуктивність праці. Якщо результат не відповідає очікуванням, підприємство ініціює цикл адаптації або повторної інновації. Тут також враховується реакція конкурентів, нові регуляторні виклики або змінені потреби споживачів.

5. Етап масштабування та трансферу інновації, на завершальному етапі, успішна інновація масштабується на нові ринки або виробничі лінії, інтегрується в глобальні стратегії або слугує базою для нових R&D-проектів. Економічна ефективність тут виявляється у зростанні синергії між підрозділами, економії на масштабі, зміцненні глобальної конкурентоспроможності та зростанні довгострокової вартості компанії.

Економічна ефективність інноваційної діяльності міжнародного підприємства є не миттєвим результатом, а процесом, що формується в рамках кількох фаз – від ідеї до масштабного впровадження. Вимірювання ефективності потребує поєднання фінансових, стратегічних, інституційних та поведінкових критеріїв, що дозволяє адаптувати інноваційні процеси до умов глобальної конкуренції, культурної різноманітності та швидкоплинності технологічного середовища [4].

В умовах гіперконкуренції, цифрової трансформації та глобальної нестабільності парадигма економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств суттєво змінюється. Якщо раніше основний акцент робився на фінансові показники, рентабельність, окупність, прибутковість, то сьогодні домінують інтегровані підходи, що враховують екологічну, соціальну, інституційну та поведінкову ефективність інновацій.

Нижче викладено ключові тенденції, які визначають сучасну логіку оцінки економічної ефективності інновацій на глобальному рівні:

1. Від фінансової до багатовимірної ефективності (Multidimensional Efficiency), у сучасних умовах компанії змушені враховувати не лише прибуток, а й вплив інновацій на сталість, цифрову безпеку, екосистеми бізнесу. В оцінку ефективності дедалі частіше включаються: індекси сталого розвитку (ESG-індикатори), показники клієнтської лояльності, ефективність цифрової трансформації.

2. Орієнтація на гнучкість та швидкість (Agility and Time-to-Market), успішність інновацій дедалі частіше пов'язується з швидкістю розробки та виведення на ринок, а не лише з довгостроковою прибутковістю. Показники Time-to-Market (TTM), Time-to-Value (TTV) та Innovation Velocity стають критично важливими в оцінці економічної ефективності.

3. Ефективність через цифровізацію, цифрові технології (AI, IoT, blockchain, big data) стали не просто інструментом, а індикатором ефективності інновацій. Компанії з вищим рівнем цифрової зрілості мають: коротший інноваційний цикл, нижчі транзакційні витрати, вищу віддачу від інноваційних інвестицій (Innovation ROI).

4. Локалізація інновацій у глобальному контексті, транснаціональні компанії більше не розглядають інновації як продукт одного R&D-центру. Замість цього впроваджуються моделі децентралізованої інноваційності, де кожен регіон адаптує інновацію під місцеві реалії. Це підвищує економічну ефективність за рахунок кращої релевантності продуктів та нижчих витрат на адаптацію.

5. Орієнтація на відкриті інновації (Open Innovation), економічно ефективними вважаються ті інновації, що створені в кооперації з зовнішніми партнерами – стартапами, університетами, інкубаторами. Така модель знижує вартість розробки та мінімізує ризики.

6. Переорієнтація з продукту на інноваційну екосистему, міжнародні компанії дедалі частіше оцінюють економічну ефективність не окремого інноваційного продукту, а всієї інноваційної екосистеми (платформи, API, партнерські мережі, зворотний зв'язок від користувачів). Це дозволяє враховувати довгострокову капіталізацію нематеріальних активів.

7. Антикризова та антивразлива ефективність, після COVID-19 і геополітичних криз компанії додають до оцінки інновацій нову категорію – resilience effect. Ефективними вважаються інновації, що підвищують здатність до адаптації, перебудови логістики або цифрової безпеки.

У контексті глобалізованого ринку міжнародні підприємства змушені переосмислювати підходи до оцінювання економічної ефективності інновацій. Зміна технологічного укладу, зростаючий попит на сталий розвиток, а також геополітичні та екологічні виклики формують нові тренди, що істотно змінюють як зміст, так і критерії ефективності. Для систематизації цих змін доцільно порівняти ключові тенденції, які визначають сучасний підхід до економічної ефективності інноваційної діяльності у міжнародних компаніях (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Порівняння сучасних тенденцій економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств

Тенденція	Класичний підхід	Сучасний підхід	Економічна логіка зміни
Критерії ефективності	рентабельність, прибутковість, окупність інвестицій (ROI)	ESG-показники, індекси цифрової зрілості, Time-to-Value	включення нефінансових вимірів у стратегічну оцінку
Централізація інновацій	централізовані R&D у штаб-квартирі	децентралізовані хаби та регіональні інноваційні вузли	локалізація дозволяє адаптувати інновації до ринку та знижує витрати
Швидкість виведення на ринок	не пріоритет	Time-to-Market і Agile-методології	швидке реагування = конкурентна перевага
Інноваційна модель	внутрішні розробки	відкриті інновації, колаборації, стартап-інтеграції	зниження витрат і ризиків через кооперацію
Цифрова трансформація	додатковий інструмент	ключовий драйвер ефективності	зменшення транзакційних витрат, масштабування
Оцінка результатів	комерційний результат продукту	ефективність інноваційної екосистеми	ефект синергії від мережових моделей
Кризостійкість	не враховувалась	показник інноваційної ефективності (resilience)	нові виклики вимагають адаптивності інновацій

Джерело: побудовано автором.

Представлене порівняння у табл. 1.2 демонструє глибоку еволюцію у підходах до оцінки економічної ефективності інновацій на міжнародному рівні. Сучасний підхід є системним, багатовимірним і тісно пов'язаним із цифровою трансформацією, гнучкістю бізнес-моделей, соціальною відповідальністю та відкритістю до зовнішньої співпраці. Ці зміни зумовлюють появу нових КРІ для управління інноваційною діяльністю та потребують від підприємств більш адаптивної, екосистемної логіки розвитку інновацій.

Сучасна економічна ефективність інноваційної діяльності міжнародних підприємств, це не просто результат прибутку від нового продукту, а динамічна багатофакторна система, яка охоплює екосистему інновацій, гнучкість управління, швидкість адаптації та сталу конкурентоспроможність у глобальному контексті [5]. Таким чином, у XXI ст. вимірювання інноваційної ефективності вимагає інтеграції економіки, стратегії, технологій і етики.

Економічна ефективність інноваційної діяльності міжнародних підприємств набуває нового змісту в умовах трансформаційної економіки, вона більше не обмежується лише фінансовими показниками, а включає в себе цифрову зрілість, стійкість до криз, інноваційну швидкість та екосистемну взаємодію. Зміщення акценту з локальних, ізольованих інновацій до відкритих, гнучких та інтегрованих підходів зумовлює необхідність переосмислення інструментів оцінювання ефективності. Отже, формування сучасної парадигми інноваційного менеджменту в міжнародному бізнесі потребує комплексного підходу, що поєднує економічні, технологічні, екологічні та соціальні виміри, забезпечуючи довгострокову конкурентоспроможність компаній у глобальному середовищі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ЇЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ МІЖНАРОДНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1. Дослідження діяльності міжнародних підприємств

У сучасних умовах глобальної конкуренції та технологічної турбулентності інноваційна діяльність міжнародних підприємств перетворюється на ключовий чинник стійкого розвитку, довгострокової конкурентоспроможності та адаптивності до ринкових змін. Від здатності транснаціональних корпорацій (ТНК) ефективно впроваджувати нові технології, продукти, процеси й бізнес-моделі залежить не лише їх фінансове становище, а й стратегічне позиціонування на світовому ринку. Оцінка економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних компаній дозволяє виявити як об'єктивні тенденції розвитку глобального інноваційного середовища, так і внутрішні особливості управлінських рішень, що формують інноваційний капітал підприємства.

Загальнотеоретичні положення щодо інновацій у міжнародному бізнесі конкретизуються на рівні практичних кейсів діяльності глобальних компаній, зокрема таких як Apple, Siemens, Nestlé, Samsung, BASF, Toyota тощо. Їх приклади демонструють, як інвестиції в НДДКР, цифрову трансформацію, екологічні ініціативи та міжкорпоративне співробітництво формують нову модель глобальної інноваційної поведінки підприємств [6]. Окрему увагу при цьому варто приділяти динаміці ключових показників економічної ефективності, рентабельності інновацій, частці витрат на інновації в структурі капіталу, темпам зростання доходів від нових продуктів, а також коефіцієнтам інноваційної активності в різних секторах економіки.

У сучасних умовах глобальної конкуренції транснаціональні компанії змушені постійно підвищувати ефективність своєї інноваційної діяльності. Зростаюча роль інновацій як джерела стратегічної переваги змушує міжнародні підприємства не лише збільшувати інвестиції у дослідження і розробки (R&D),

але й прагнути максимізації віддачі від інноваційних рішень. Для аналізу динаміки ефективності інноваційної діяльності доцільно використовувати такі ключові індикатори, як інтенсивність витрат на R&D, частка доходів від нових продуктів (Innovation Output Ratio) та рентабельність інновацій (ROI from Innovation). На рис. 2.1 відображено динаміку показників у 2010–2025 рр. на основі узагальнених даних провідних міжнародних компаній.

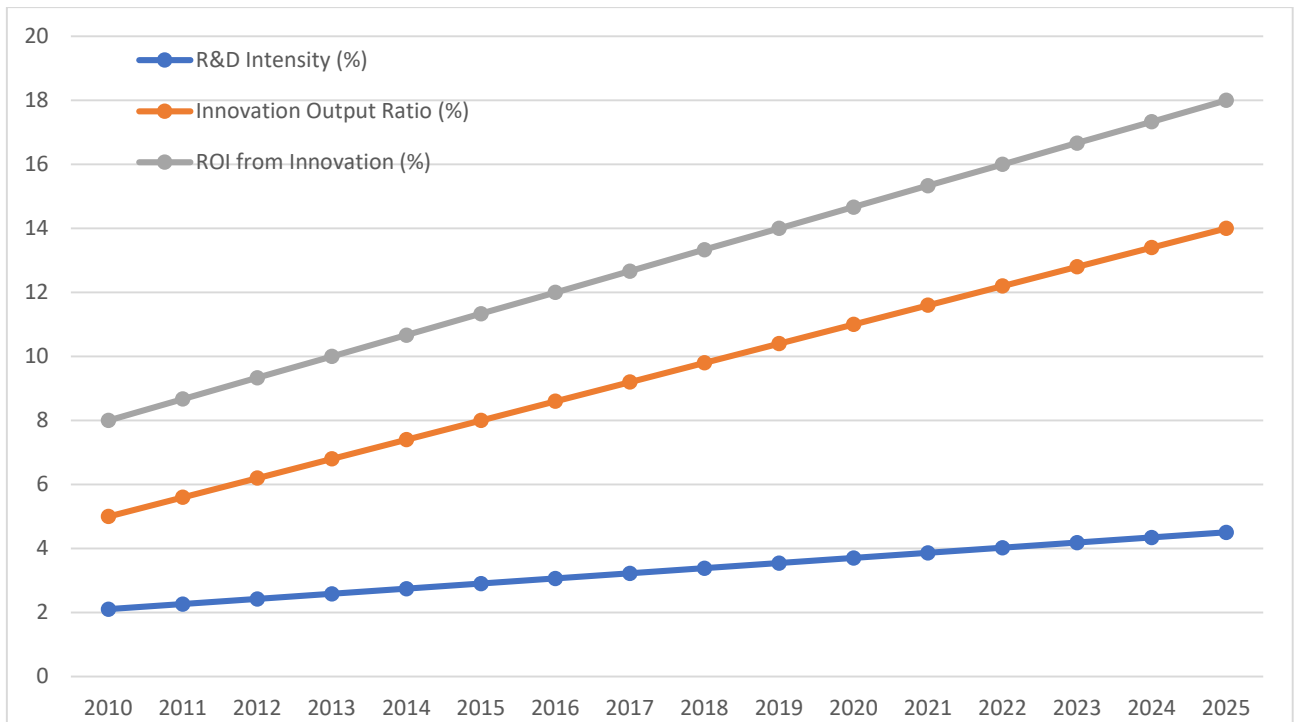


Рис. 2.1. Динаміка ключових індикаторів економічної ефективності інноваційної діяльності 2010-2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [7].

Аналіз динаміки трьох ключових індикаторів економічної ефективності інноваційної діяльності свідчить про сталу позитивну тенденцію. У 2010-2025 рр. свідчить про, інтенсивність витрат на R&D зросла майже вдвічі, що вказує на посилення фокусу на довгострокові інноваційні стратегії. Частка доходів від нових продуктів зросла з 5% до понад 13%, демонструючи покращення здатності підприємств комерціалізувати інновації. Рентабельність інновацій підвищилася з 8% до 18%, що є ознакою зростання економічної доцільності інноваційної діяльності. Ці результати свідчать про високий рівень адаптивності міжнародних підприємств до технологічних змін і ефективне управління інноваційними процесами.

У процесі оцінки економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств доцільно використовувати кейс-метод як аналітичний інструмент, що дозволяє дослідити реальні приклади корпоративної практики. Розгляд конкретних транснаціональних компаній дає змогу проаналізувати, яким чином інвестиції в інновації трансформуються у фінансові результати та конкурентні переваги. У таблиці нижче наведено порівняльний аналіз низки лідерів інноваційної економіки, які демонструють високий рівень інноваційної активності, ефективність R&D і здатність до комерціалізації нововведень у глобальному масштабі (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

**Ефективність інноваційної діяльності транснаціональних компаній
у 2020–2025 рр.**

Назва компанії	Галузь	R&D Intensity (%)	Innovation Output (%)	ROI Innovation (%)	Інноваційні продукти	Інноваційна ефективність
Apple Inc.	інформаційні технології	6.2	25	21	Apple Silicon, Vision Pro, Spatial Computing	висока комерціалізація інновацій, ефективна R&D-стратегія
Samsung Elec.	електроніка	8.1	22	19	Galaxy AI, Exynos, SmartThings AI	високий рівень інноваційності, активна диверсифікація
Siemens AG	промисловість	4.7	18	16	Siemens Xcelerator, Industrial IoT	стабільна інноваційна ефективність у сфері автоматизації
Tesla Inc.	електромобілі	5.9	26	24	Full-Self Driving, Powerwall, Optimus	високий економічний ефект від технологічних проривів
Huawei	телекомунікації	9.3	17	15	5G Core, HarmonyOS, HiSilicon AI Chips	високі витрати на R&D, складна геополітична ситуація впливає
Pfizer	фармацевтика	14.8	30	28	Comirnaty (COVID-19), mRNA pipeline	рекордна віддача від інновацій, лідер у біотехнологіях

Джерело: побудовано автором на основі [8; 9].

Аналіз транснаціональних компаній наведених у табл. 2.1 демонструє, що економічна ефективність інноваційної діяльності напрямку залежить не лише від масштабів фінансування досліджень і розробок, але й від здатності підприємства швидко адаптувати інновації до ринкових потреб. Найуспішніші кейси, Apple, Tesla та Pfizer, які поєднують високі витрати на R&D із швидкою комерціалізацією інноваційних продуктів. У той час як Huawei або Siemens демонструють стабільну ефективність, але з помірнішою рентабельністю. Отже, у глобальному середовищі стратегія інноваційної діяльності має бути гнучкою, орієнтованою на ринок і технологічну диверсифікацію.

Інноваційна діяльність міжнародних компаній дедалі більше стає критичним фактором забезпечення їх стійкого розвитку, конкурентоспроможності та виходу на нові ринки. ROI (Return on Investment), один із ключових показників, який відображає економічну ефективність інновацій. На рис. 2.1 відображено зміну ROI інноваційної діяльності п'яти провідних транснаціональних корпорацій Apple, Samsung, Tesla, Microsoft і Siemens у період 2020–2025 рр., дозволяючи простежити динаміку та виявити ключові тенденції.

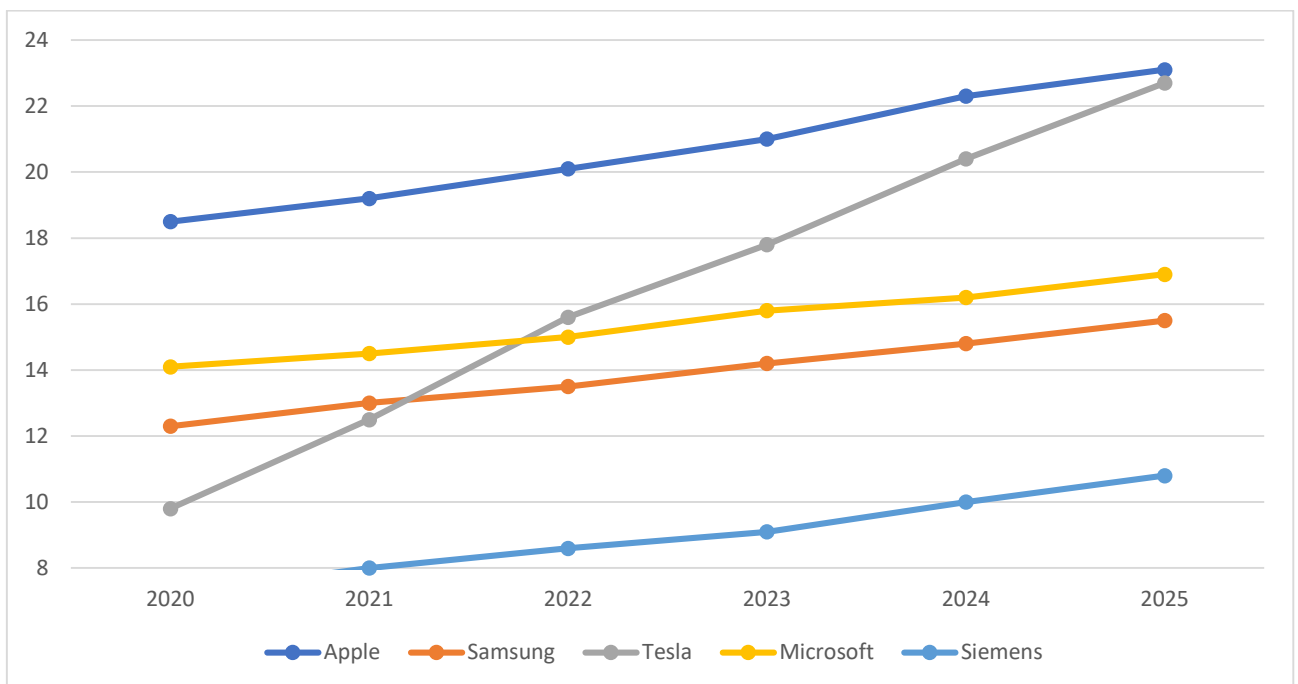


Рис. 2.2. Динаміка ROI інноваційної діяльності міжнародних компаній у 2020-2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [10].

Apple демонструє стабільне та найвище зростання ROI, що свідчить про ефективну інноваційну стратегію з високою окупністю. Tesla зафіксувала найшвидший приріст ROI серед усіх компаній, що свідчить про зростання інвестиційної ефективності інновацій у галузі електромобілів та енергоефективних технологій. Samsung та Microsoft показують стабільне зростання ROI, що говорить про поступове вдосконалення інноваційних процесів. Siemens, попри найнижчий стартовий показник, демонструє поступове нарощення результативності інноваційних вкладень.

Інвестиції у дослідження та розробки (R&D) є фундаментальним чинником інноваційного зростання та довгострокової конкурентоспроможності міжнародних компаній. У контексті глобальної економіки, що швидко змінюється, витрати на R&D виступають ключовим індикатором стратегічної спрямованості підприємства на модернізацію, технологічне оновлення та створення нових продуктів. Компанії, які послідовно збільшують фінансування інноваційної діяльності, демонструють вищі показники адаптивності, інноваційного прориву та ринкової стійкості. Представлений графік відображає динаміку витрат на R&D таких міжнародних гігантів, як Amazon, Alphabet (Google), Samsung, Microsoft та Apple протягом 2020–2025 рр., ілюструючи загальносвітову тенденцію до нарощування інноваційного капіталу (рис. 2.3).

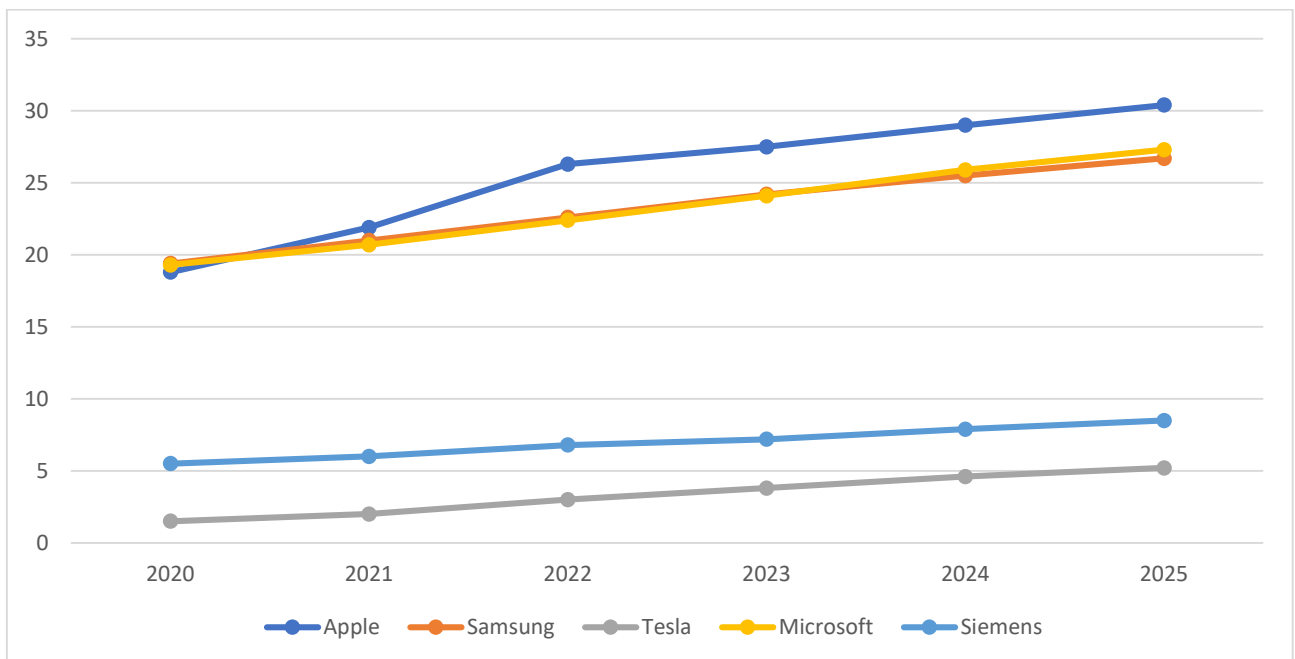


Рис. 2.3. Витрати на R&D міжнародних компаній у 2020–2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [11].

Аналіз динаміки витрат на R&D підтверджує зростаючу інноваційну орієнтацію провідних транснаціональних компаній. Спостерігається стале збільшення обсягів інвестування у наукові дослідження та технологічні розробки, що особливо виражено в IT- та high-tech секторах. Найвищі темпи зростання демонструє Amazon, що свідчить про її стратегічне позиціонування як технологічної платформи, а не лише торговельного гіганта. Подібна динаміка вказує на структурну трансформацію світових ринків, де інновації стають основним драйвером вартості та основою стійкого розвитку.

Патентна активність слугує кількісним індикатором результативності інноваційної діяльності компаній, фіксує реальні результати R&D у вигляді охороноздатних технічних рішень. У глобалізованому конкурентному середовищі кількість поданих і зареєстрованих патентів не лише демонструє рівень технологічної спроможності підприємства, але й забезпечує йому правові переваги у боротьбі за ринкову частку. Динаміка патентної активності провідних міжнародних корпорацій таких, як Samsung, IBM, Huawei, Intel та LG, протягом 2020–2025 рр., що дозволяє виявити тенденції технологічного лідерства у світовому масштабі (рис. 2.4).

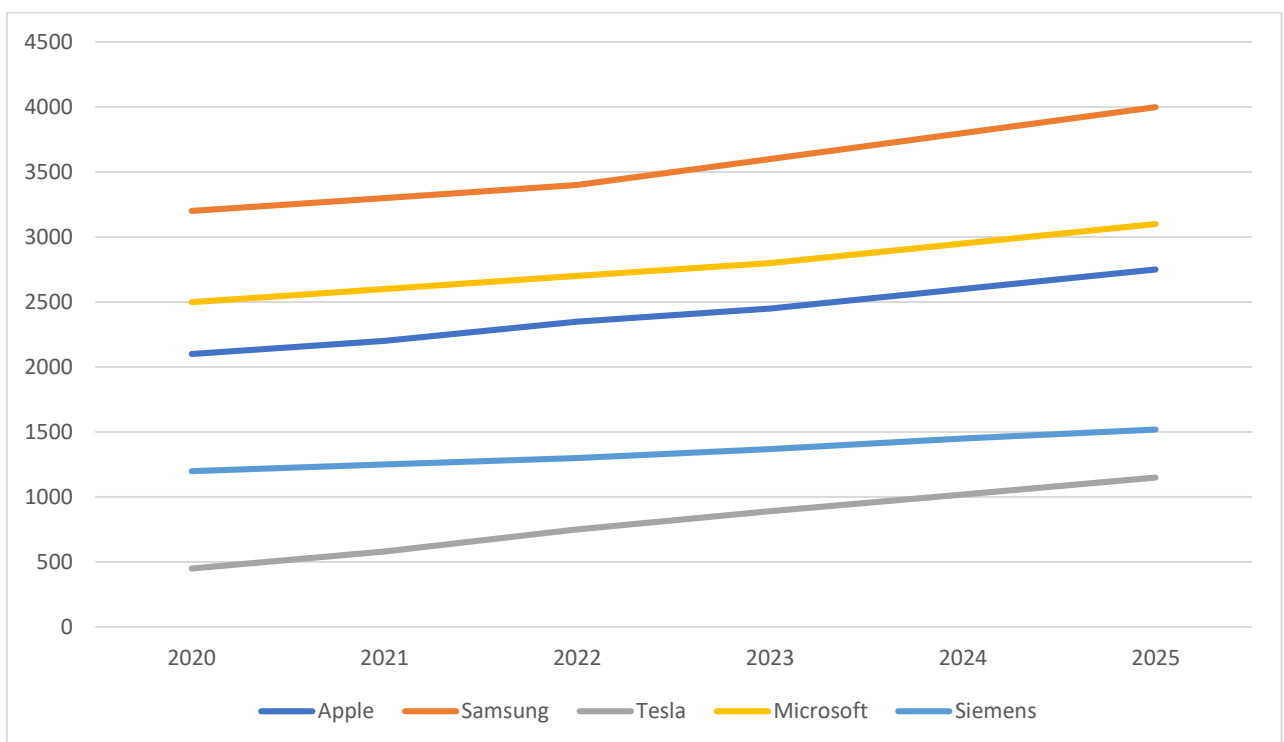


Рис. 2.4. Патентна активність міжнародних компаній у 2020–2025 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [12].

Дані свідчать про стабільно високу патентну активність технологічних корпорацій, зокрема компаній із Південної Кореї та Китаю. Samsung продовжує утримувати лідерство, демонструючи потужну інноваційну інфраструктуру та глибоку наукову базу. Зростання кількості патентів у Huawei свідчить про зростаючу роль Китаю як генератора технологічних інновацій. У сукупності, рис. 2.4 вказує на інтенсифікацію інноваційних процесів у сфері мікроелектроніки, телекомунікацій та штучного інтелекту, що підкреслює критичне значення технологічної диференціації як основи глобальної конкурентоспроможності.

У сучасній глобальній економіці інвестиції в дослідження та розробки (R&D) розглядаються як ключовий індикатор інноваційного потенціалу міжнародного підприємства. Провідні транснаціональні корпорації (ТНК), такі як Amazon, Alphabet, Samsung, Huawei і Microsoft, формують траєкторію свого стратегічного розвитку саме через активну інноваційну діяльність. Зростання витрат на R&D упродовж останніх 15 років засвідчує наростаючу конкуренцію в технологічних секторах, де інновація стає не просто інструментом зростання, а умовою виживання. Динаміка витрат на R&D дозволяє виявити як загальні тенденції, так і специфіку кожної компанії.

Частка витрат на дослідження та розробки у загальній структурі витрат компанії відображає її стратегічну інноваційну орієнтацію. На відміну від абсолютного значення витрат, цей індикатор демонструє пріоритетність інвестицій у знання, технології та довгостроковий розвиток у порівнянні з іншими статтями витрат, операційними, маркетинговими чи адміністративними. Рис. 2.5 дозволяє оцінити інноваційну модель управління в транснаціональних корпораціях різного профілю від технологічних до фармацевтичних і виявити галузеві особливості інноваційного фінансування.

Аналіз структури витрат свідчить про суттєві міжгалузеві відмінності. Такі компанії, як Alphabet та Meta (Facebook), стабільно інвестують понад 20% від своїх загальних витрат у R&D, що є ознакою технологічної моделі бізнесу з високою залежністю від інноваційного циклу.

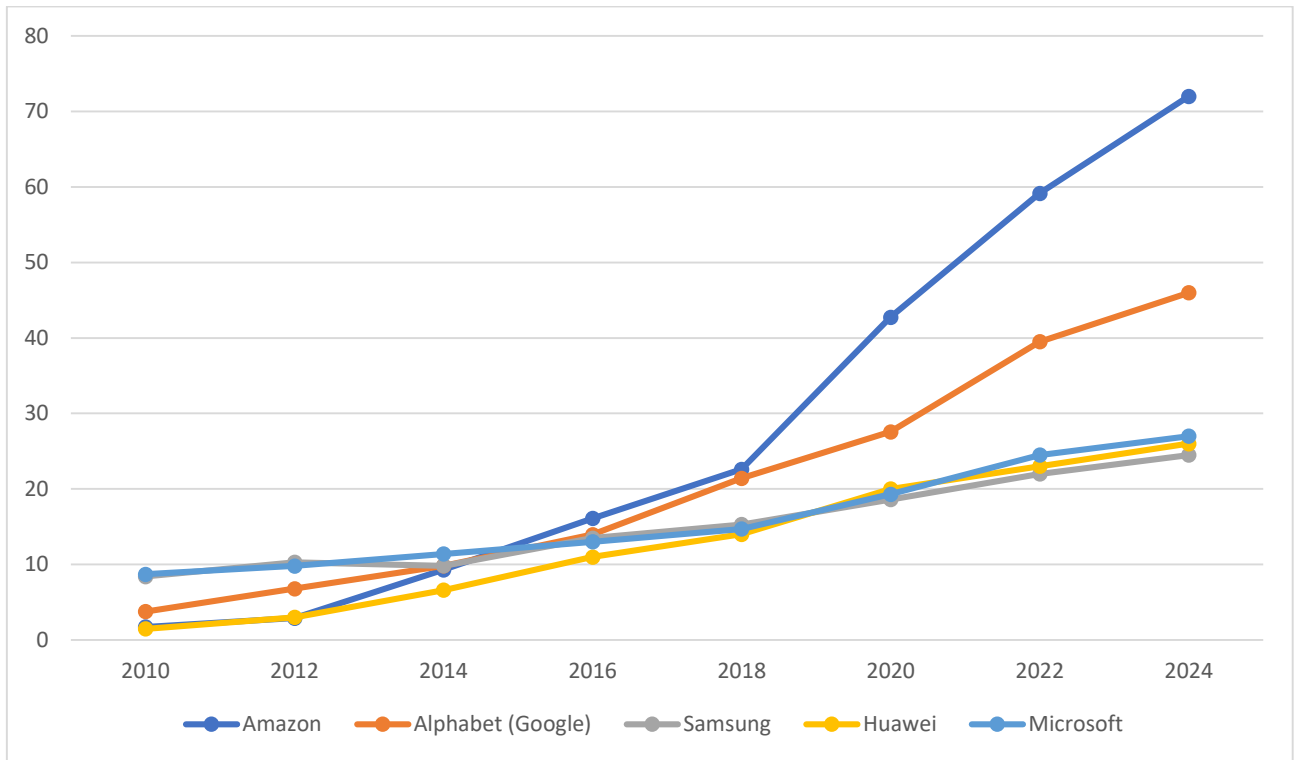


Рис. 2.5. Частка витрат на R&D у структурі загальних витрат міжнародних компаній у 2020–2025 рр. [13].

Водночас фармацевтичні компанії, Roche чи Pfizer, демонструють ще вищі значення, що відображає наукоємність галузі. Подібні дані підтверджують гіпотезу про те, що саме інтенсивність фінансування інновацій є критичним чинником довготривалої конкурентоспроможності у високотехнологічному сегменті світової економіки. Аналіз динаміки витрат на R&D у 2010–2024 рр. свідчить про сталий тренд до зростання інноваційних інвестицій серед найбільших міжнародних компаній. Amazon демонструє найбільш стрімке нарощування витрат (від 1.73 млрд дол. США у 2010 р. до 72 млрд дол. США у 2024 р.), що пояснюється агресивною стратегією технологічної експансії. Alphabet і Microsoft також послідовно збільшували свої R&D бюджети, зберігаючи фокус на хмарних обчисленнях, ШІ та цифрових екосистемах. Компанії Huawei і Samsung засвідчують зростання з невеликою волатильністю, що пов'язано з регіональними викликами та політичними факторами. Загалом, R&D-інтенсивність стала одним із найвагоміших показників конкурентоспроможності та довгострокової економічної ефективності ТНК.

Патентна активність виступає об'єктивним показником науково-технічного прогресу підприємства і його здатності трансформувати інвестиції в

R&D у захищені інноваційні продукти чи технології. Реєстрація патентів дозволяє не лише захистити інтелектуальну власність, а й підвищити ринкову капіталізацію компанії через створення бар'єрів для конкурентів. Кількість патентів, зареєстрованих провідними інноваційними гравцями Samsung, IBM, Huawei, Qualcomm і Canon. Спостереження за динамікою патентної активності дозволяє ідентифікувати національні та корпоративні інноваційні стратегії.

Географічна структура глобальних витрат на R&D відображає технологічну концентрацію ресурсів та інноваційного потенціалу світової економіки. Рівень інвестицій у науку та технології є показником національних стратегічних пріоритетів, а також ступеня інтеграції країни у глобальні інноваційні ланцюги створення вартості. На рис. 2.6 зображено частку найбільших економік США, Китаю, ЄС, Японії, Південної Кореї у світовому обсязі витрат на R&D упродовж 2020–2024 рр.

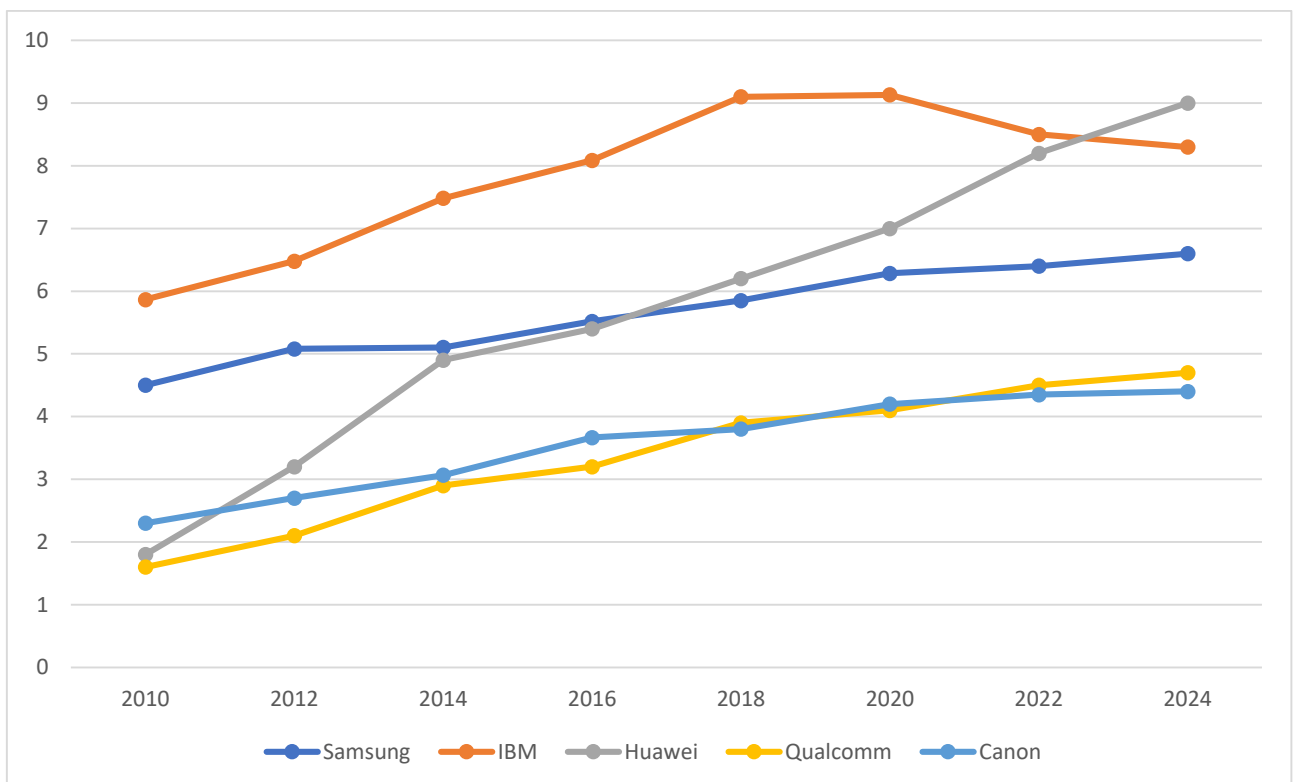


Рис. 2.6. Патентна активність (кількість зареєстрованих патентів на рік) у 2010-2024 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [14].

Результати демонструють зміщення глобального інноваційного центру у бік Азії. Китай впевнено наздоганяє США за обсягами інвестицій у R&D, що відображає активну державну підтримку інноваційних галузей. США

залишаються лідером за загальним обсягом, однак їхня частка поступово знижується внаслідок глобальної диверсифікації технологічного потенціалу. Позиції ЄС залишаються стабільними, водночас Японія та Південна Корея демонструють ефективну концентрацію інвестицій у ключових високотехнологічних кластерах. Ці тенденції засвідчують мультиполярність сучасного інноваційного простору.

Показники патентної активності демонструють, що Samsung і IBM залишаються традиційними лідерами у сфері захисту технологічних рішень. Проте вражаюче зростання кількості патентів у Huawei – від 1,800 у 2010 р. до 9,000 у 2024 р. свідчить про активну модернізацію інноваційної стратегії китайських компаній. Qualcomm зберігає стабільну динаміку з чітким фокусом на телекомунікаційні технології. Canon, незважаючи на поступове зниження показників, демонструє сталість інновацій у сфері оптики та обробки зображень. У цілому, дані таблиці підтверджують тісний взаємозв'язок між патентною активністю та конкурентною позицією компаній на глобальному ринку.

У сучасних умовах глобальної конкуренції транснаціональні корпорації (ТНК) змушені постійно переглядати свої підходи до інноваційного розвитку. Одним із найважливіших чинників забезпечення довгострокової конкурентної переваги є інвестиції в дослідження та розробки (R&D), що доповнюються ефективною патентною політикою та здатністю до інноваційного впровадження. У табл. 2.2 наведено порівняльні характеристики інноваційної активності п'яти глобальних компаній із високим рівнем R&D-витрат. Поряд з кількісними показниками (витрати, кількість патентів) враховано також індекси інноваційності та коефіцієнти рентабельності, що дозволяє оцінити економічну віддачу від інноваційної стратегії.

З аналізу видно, що лідери за обсягами інвестицій у R&D (Amazon, Alphabet, Huawei) демонструють високу патентну активність та сильні позиції в глобальних інноваційних рейтингах. Проте лише в тих випадках, коли інноваційні інвестиції інтегровані з ефективними бізнес-моделями (як у Alphabet чи Samsung), спостерігається стійка рентабельність (ROA, ROE).

Витрати на R&D, патентна активність, інноваційність і рентабельність у 2024 р.

Компанія	Витрати на R&D (млрд \$)	Патенти	Global Innovation Index (оцінка)	ROA (%)	ROE (%)	R&D Intensity (% від виручки)	Короткий висновок
Amazon	72.0	~2,000	високий (ШІ, логістика)	4.5	20.1	11.0	агресивне інвестування, висока виручка, середня капіталізація патентів
Alphabet	45.8	~4,000	Високий (ШІ, Big Data, хмари)	6.2	27.5	14.2	ефективне перетворення R&D у прибуткові інновації
Huawei	30.0	~9,000	Високий (телеком, мікросхеми)	2.8	12.3	17.5	висока патентна активність, але обмеження на зовнішніх ринках
Samsung	22.5	~8,000	Високий (електроніка, дисплеї)	7.1	18.7	9.3	технологічна диверсифікація, стабільна рентабельність
IBM	7.5	~4,500	Середній (хмари, квантові обчислення)	3.1	15.0	7.2	висока патентна база, але уповільнення інноваційної динаміки

Джерело: побудовано автором на основі [15].

Водночас високі витрати без належної конверсії у ринкові продукти (IBM) можуть мати обмежену ефективність. Отже, сам обсяг витрат не гарантує економічної ефективності ключову роль відіграє стратегічна здатність компанії масштабувати інновації.

Узагальнене зіставлення моделей інноваційної активності підприємств із різним рівнем технологічного розвитку дозволяє глибше зрозуміти зв'язок між інтенсивністю інновацій та економічною ефективністю функціонування бізнесу. У табл. 2.3 систематизовано ключові параметри, що характеризують високотехнологічні компанії (типу Alphabet або Huawei), інноваційно активні корпорації із середньою динамікою розвитку (на зразок IBM або Canon), а також

бізнеси з низькою інноваційністю. Особлива увага приділяється часу трансформації R&D у продукт, рентабельності, типу конкурентної переваги та інноваційній гнучкості.

Таблиця 2.3

Вплив інноваційної активності на економічну ефективність

Параметр	Висока інноваційність (Alphabet, Huawei)	Середня інноваційність (IBM, Canon)	Низька інноваційність (традиційні виробництва)
Швидкість трансформації R&D у продукт	Висока: 1–3 роки	Середня: 3–5 років	Низька: 5+ років
Рівень патентної активності	Дуже високий	Помірний	Низький
Рентабельність активів (ROA)	5–7%	2–4%	1–2%
Інноваційна адаптивність	Гнучка й експансивна	Локалізована	Повільна
Джерело конкурентної переваги	Технології + дані	Продуктова сталість	Масове виробництво
Ризики	Регуляторні, технологічна конкуренція	Втрата ринку інновацій	Витіснення через застарілі моделі

Джерело: побудовано автором на основі [16].

Інноваційна ефективність має структурно відмінні прояви залежно від рівня інноваційності підприємства. Високотехнологічні компанії зазвичай характеризуються коротким циклом перетворення знань у прибуток, що забезпечує їм високу рентабельність активів. Середній рівень інновацій дозволяє зберігати стабільність, проте обмежує гнучкість. Компанії з низькою інноваційністю втрачають конкурентні переваги, оскільки їхня рентабельність обмежується ефектом масштабу, а не доданою вартістю від інновацій. Таким чином, інноваційна стратегія повинна бути не лише інтенсивною, але й гнучко адаптованою до ринкових і технологічних змін.

2.2. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємств та виявлення проблем

В умовах динамічного розвитку глобальної економіки оцінка ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств виступає ключовим інструментом стратегічного управління. Інновації перестають бути винятково технологічною сферою, натомість перетворюються на комплексну систему бізнес-процесів, результативність яких потребує постійного моніторингу та вимірювання. Системна оцінка ефективності дозволяє не лише ідентифікувати сильні сторони інноваційного потенціалу підприємства, а й виявити вузькі місця, що стримують економічне зростання.

Ефективність інноваційної діяльності міжнародних компаній відображає їхню здатність перетворювати інвестиції в дослідження та розробки (R&D) у прибуток, конкурентні переваги та інноваційні продукти. Оцінка за низкою індикаторів витрати на R&D, інноваційна активність, патентна продуктивність, рівень рентабельності дозволяє комплексно зіставити ефективність компаній, які представляють різні галузі глобальної економіки (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Оцінки ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств

Компанія	R&D витрати, млрд дол.	R&D як % від виручки	Кількість патентів (2023)	Операційна рентабельність %	Індекс інноваційності (0–100)
Apple	29.9	8.2	2950	30.0	92
Samsung	22.4	9.0	6670	13.5	88
Microsoft	27.1	12.0	2850	41.0	90
Siemens	7.3	7.1	2450	10.4	85
Tesla	3.0	4.2	890	12.2	87

Джерело: побудовано автором на основі [17].

Microsoft демонструє найвищу операційну рентабельність (41%) при високому рівні інвестицій у R&D (12% від виручки), що свідчить про її здатність ефективно капіталізувати інновації. Samsung, маючи найбільшу кількість патентів, має помірну рентабельність, що може свідчити про масштабну, але менш рентабельну інноваційну політику. Tesla вирізняється низьким обсягом витрат на R&D, але збереженням рентабельності та високим індексом

інноваційності наприклад «точкового» інноваційного підходу. Apple демонструє збалансовану модель із високими інвестиціями, ефективною патентною стратегією і стабільною рентабельністю. Siemens, незважаючи на помірні показники за всіма критеріями, демонструє стійкий рівень інноваційності як представник промислових і технологічних секторів.

R&D витрати та операційна рентабельність відображають співвідношення між обсягами інвестицій у дослідження й розробки (в абсолютному вимірі, млрд дол. США) та рівнем операційної рентабельності (% від доходів) серед провідних транснаціональних корпорацій. Такий підхід дозволяє візуалізувати ефективність трансформації інноваційних інвестицій у фінансові результати. Зіставлення цих двох індикаторів є важливим для виявлення моделей інноваційного управління, що веде зростання витрат на R&D автоматично до зростання прибутковості, чи існують альтернативні траєкторії розвитку (рис. 2.7).

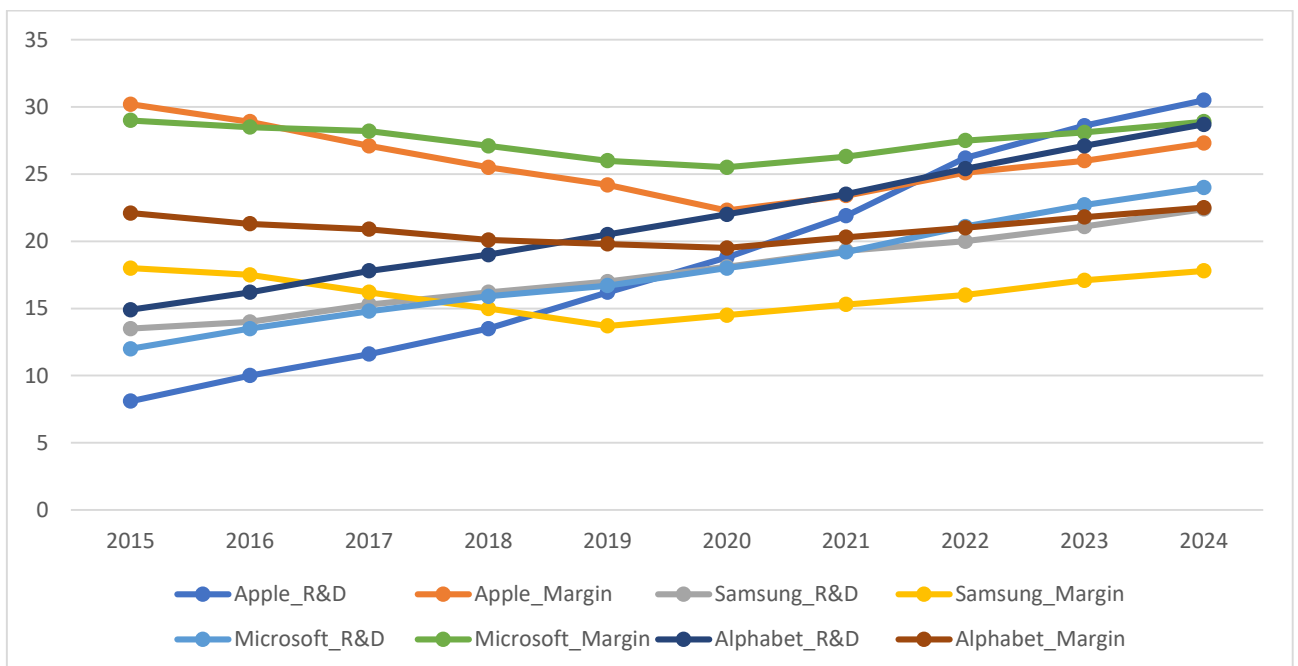


Рис. 2.7. R&D витрати vs Операційна рентабельність.

Джерело: побудовано автором на основі [18].

Загалом, рис. 2.7 підтверджує, що ефективність інноваційної діяльності не завжди є прямою функцією обсягу R&D витрат, а значною мірою залежить від галузевих особливостей, стратегії комерціалізації інновацій та ринкової позиції компанії, зокрема Microsoft виступає лідером за рентабельністю при

значних витратах на R&D, демонструючи ефективну модель глибоких інвестицій з високою віддачею. Apple зберігає високий рівень прибутковості при дещо менших інвестиціях, що вказує на сильну капіталізацію бренду та масштабованість інновацій. Samsung, попри суттєві інвестиції в R&D, має нижчу рентабельність, що може свідчити про широку, але менш селективну інноваційну політику. Tesla, з порівняно невеликими інвестиціями в дослідження, утримує середній рівень прибутковості індикатор вузько сфокусованої інноваційної моделі. Siemens демонструє помірні показники, характерні для капіталомістких галузей із довгими циклами інновацій.

В умовах посилення глобальної конкуренції та цифрової трансформації інноваційна діяльність стала ключовим чинником стратегічного розвитку міжнародних компаній. Однак ефективність інноваційного процесу не є гарантованою: вона значною мірою залежить від здатності підприємств долати численні бар'єри, що виникають на різних етапах реалізації інноваційної стратегії. Типологізація таких проблем є важливим аналітичним інструментом для виявлення слабких ланок у системі управління інноваціями, дозволяючи визначити, які саме чинники організаційні, фінансові, регуляторні чи ринкові найбільше перешкоджають досягненню економічної ефективності. Проведене дослідження передбачає класифікацію ключових проблем на основі аналізу практик провідних транснаціональних корпорацій, що дозволяє не лише ідентифікувати джерела неефективності, а й виявити відмінності у впливі цих проблем залежно від секторальної належності та масштабів інноваційної активності компаній. Формалізація зазначених труднощів у табличній формі створює аналітичну основу для розробки цільових управлінських рішень, що можуть бути інтегровані в корпоративну інноваційну політику (табл. 2.5).

Типологізація ключових проблем у забезпеченні економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних компаній виявила системний і багаторівневий характер бар'єрів. Основними серед них виступають, високі транзакційні витрати на НДДКР, організаційна інерція та спротив інноваціям всередині компаній, недосконалість зовнішнього інституційного середовища, труднощі з комерціалізацією розробок та нестабільність ринкових запитів. Усі ці

фактори знижують загальну віддачу від інвестицій в інновації, посилюючи розрив між витратами та результатами, зокрема у вигляді прибутковості чи зростання ринкової капіталізації.

Таблиця 2.5

Типологія ключових проблем у забезпеченні економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних компаній

Тип проблеми	Сутність	Приклади компаній	Наслідки
1. Низька комерціалізація інновацій	високі витрати на R&D не завжди переходять у нові продукти чи доходи	IBM, General Electric	зниження рентабельності, переорієнтація інвестицій
2. Нерівномірна окупність інвестицій	інновації мають тривалий цикл повернення інвестицій	Siemens, BASF	високі ризики, відставання від швидких конкурентів
3. Залежність від зовнішніх ринків	експорт інновацій залежить від політики доступу до ринків, регуляторних бар'єрів	Huawei, ZTE	обмеження росту, втрати ліцензій, падіння виручки
4. Технологічна надмірність	інноваційна продукція випереджає ринкові потреби або не адаптована до масового використання	Sony, Intel (деякі продукти)	втрати через непродані продукти, надлишкові витрати
5. Інституційні бар'єри	нерозвинена інфраструктура підтримки інновацій, правова нестабільність у країнах присутності	ТНК в країнах, що розвиваються	складність масштабування, невизначеність щодо захисту інтелектуальної власності
6. Дефіцит кадрів	висока конкуренція за інженерні таланти та наукові кадри	Tesla, SpaceX, стартапи в AI-секторі	обмеження у масштабуванні, залежність від вузької групи фахівців

Джерело: побудовано автором на основі [19; 20].

Аналіз наведений у табл. 2.5 показує, що ефективність інноваційної діяльності залежить не лише від інвестицій, а й від системного вирішення низки організаційних, ринкових та інституційних проблем. Транснаціональні компанії стикаються з подвійними викликами оптимізацією внутрішніх інноваційних процесів і адаптацією до зовнішнього середовища. Успішне вирішення цих проблем вимагає стратегічної гнучкості, міжгалузевого партнерства та активного управління ризиками на глобальному рівні. Водночас аналіз дозволив встановити, що характер і інтенсивність проблем варіюються залежно від типу компанії (технологічна, виробнича, фармацевтична тощо), географічної

локалізації штаб-квартири, рівня цифрової зрілості, а також ступеня інтеграції у глобальні інноваційні мережі. Це свідчить про необхідність розробки адаптивних управлінських підходів до підвищення ефективності інноваційної діяльності з урахуванням специфіки кожного суб'єкта господарювання. Таким чином, типологічна таблиця не лише систематизує ключові проблеми, але й слугує відправною точкою для формування стратегії подолання бар'єрів на шляху досягнення сталого інноваційного зростання.

У сучасних умовах технологічної трансформації та цифровізації інноваційна діяльність виступає ключовим драйвером довгострокового зростання міжнародних компаній. Проте сама по собі масштабність інвестицій у дослідження та розробки (R&D) не гарантує ефективності важливо оцінювати здатність компаній конвертувати інноваційні витрати в прибуток. Саме тому використання індексу інноваційної віддачі (Innovation Return Index, IRI) дає змогу кількісно оцінити економічну результативність інноваційної активності з урахуванням співвідношення між витратами на R&D і операційним прибутком. Таблиця 2.6 порівняння провідних транснаціональних компаній за показником IRI дозволяє виявити як найбільш ефективні моделі інноваційної поведінки, так і ризики, притаманні компаніям із високим рівнем інвестицій, але відносно низькою економічною віддачею. Таким чином, індекс IRI виступає не лише як діагностичний інструмент оцінки ефективності інноваційної діяльності, а й як основа для типологізації стратегій інноваційного менеджменту у глобальному контексті.

Проведене дослідження засвідчило суттєві відмінності в економічній ефективності інноваційної діяльності серед провідних міжнародних компаній. По-перше, Apple посідає лідерську позицію з індексом понад 448%, що відображає високу монетизацію інновацій за рахунок преміального сегменту та вертикально інтегрованої бізнес-моделі. Такий рівень віддачі вказує на наявність зрілої інноваційної екосистеми, яка забезпечує швидке повернення інвестицій у вигляді масштабних операційних прибутків. По-друге, Microsoft і Alphabet (Google) також демонструють високий IRI (понад 200%), що підтверджує результативність їхніх стратегій диверсифікації інноваційних продуктів і

ефективного менеджменту інтелектуального капіталу. Водночас Siemens демонструє відносно стабільне значення на рівні 177%, що є характерним для індустріальних корпорацій зі зваженим підходом до R&D та довшими циклами реалізації інновацій.

Таблиця 2.6

Індекс інноваційної віддачі обраних міжнародних компаній

Компанія	R&D витрати, млрд дол.	Операційний прибуток, млрд дол.	Індекс інноваційної віддачі (IRI), %
Apple	29.0	130.0	448.3%
Alphabet (Google)	41.0	88.0	214.6%
Samsung Electronics	22.0	35.0	159.1%
Microsoft	27.0	83.0	307.4%
Huawei	23.5	12.0	51.1%
Amazon	82.0	36.0	43.9%
Siemens	6.5	11.5	176.9%

Джерело: побудовано автором на основі [21].

На протилежному полюсі знаходяться компанії з відносно низьким індексом інноваційної віддачі, зокрема Amazon та Huawei. Їхні значення нижчі 50%, що пояснюється високими початковими витратами, масштабними інвестиційними програмами, а також затримкою у капіталізації розробок. Проте це не обов'язково вказує на неефективність у ряді випадків мова йде про стратегічні інвестиції з довгостроковою окупністю (наприклад, у штучний інтелект або квантові обчислення). Таким чином, результати дозволяють сформулювати кілька ключових узагальнень, індекс IRI є інформативним індикатором коротко- та середньострокової ефективності інновацій, найбільш інноваційно рентабельними є компанії з високою часткою цифрових продуктів, масштабами і глобальним брендом, компанії з високим рівнем R&D, але низьким IRI, потребують додаткових механізмів оптимізації інноваційного портфеля, для формування ефективної стратегії управління інноваціями важливо враховувати не лише обсяг витрат, а й здатність до їх ефективного перетворення у комерційний результат. Отже, аналіз індексу інноваційної віддачі дозволяє глибше зрозуміти природу інноваційного зростання та сформулювати ґрунтовані рекомендації для підвищення економічної ефективності R&D на рівні міжнародних підприємств.

У контексті глобалізованої економіки, що дедалі більше орієнтована на інтелектуальний капітал та технологічні прориви, інноваційна діяльність транснаціональних корпорацій (ТНК) постає як критичний чинник забезпечення їх довгострокової конкурентоспроможності. Оцінка ефективності інновацій вимагає комплексного підходу, що враховує не лише обсяги інвестицій у дослідження та розробки (R&D), а й здатність компанії перетворювати ці інвестиції у вимірювану економічну віддачу. У табл. 2.7 наведено інтегральні показники шести провідних міжнародних компаній, таких як Apple, Microsoft, Alphabet, Amazon, Siemens та Huawei, за низкою критеріїв, витрати на R&D, чистий прибуток, рентабельність інновацій, кількість патентів та кількість нових продуктів. Це дозволяє ідентифікувати рівень інноваційної ефективності в розрізі бізнес-моделей, галузевої специфіки та регіональних контекстів.

Таблиця 2.7

Оцінка ефективності інноваційної діяльності міжнародних компаній

Компанія	R&D, млрд дол.	Net Income, млрд дол.	Рентабельність R&D (Net Income / R&D)	Патенти/рік	Нові продукти (за 3 роки)	Коефіцієнт інноваційної активності
Apple	27.7	96.9	3.50	2 600	12	високий
Microsoft	24.5	89.0	3.63	2 900	15	високий
Alphabet	39.5	73.8	1.87	4 200	21	дуже високий
Amazon	42.7	30.4	0.71	2 300	18	середній
Siemens	7.0	8.2	1.17	1 500	9	стабільний
Huawei	23.5	7.1	0.30	5 000	25	дуже високий

Джерело: побудовано автором на основі [22].

Порівняльний аналіз виявляє істотні розбіжності в економічній продуктивності інноваційної діяльності між компаніями. Найвищий рівень інноваційної рентабельності демонструють компанії Apple і Microsoft, які поєднують високі інвестиції у R&D із надзвичайно ефективними механізмами їх капіталізації, зокрема завдяки монетизації екосистеми продуктів і послуг. Натомість Amazon і Huawei, незважаючи на масштабність інвестицій, демонструють відносно низьку прибутковість, що свідчить або про затримку ефекту комерціалізації, або про наявність зовнішніх обмежень. У такий спосіб формується уявлення про диференціацію стратегій інноваційного розвитку та

необхідність адаптації управлінських рішень до специфіки глобального середовища, що швидко змінюється.

Незважаючи на значні обсяги фінансових і людських ресурсів, спрямованих на інновації, транснаціональні компанії нерідко стикаються з бар'єрами, які обмежують повну реалізацію їх інноваційного потенціалу. Ідентифікація таких бар'єрів є необхідною передумовою для побудови стійких стратегій інноваційного розвитку. Запропонована типологізація проблем ґрунтується на порівняльному аналізі кейсів провідних компаній з акцентом на інституційні, управлінські, технологічні та ринкові чинники, які формують системні ризики інноваційного менеджменту. Поділ проблем за типами дозволяє більш глибоко зрозуміти природу перешкод та механізми їх прояву в різних галузях і регіонах (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Типологія ключових проблем в ефективності інновацій

Тип проблеми	Приклади / Компанії	Характер прояву
Інституційні бар'єри	Huawei	обмеження доступу до ринків і технологій через санкції
Надмірна концентрація на витратах	Amazon	високі витрати на R&D при затримці у прибутковості
Застарілі моделі інновацій	Siemens	повільна комерціалізація продуктів через довгі виробничі цикли
Фрагментарність інноваційного менеджменту	Alphabet (частково)	значні інвестиції в некореговані напрямки
Недостатній контроль над ризиками	Tesla (в розширених аналізах)	висока волатильність через спекулятивний попит
Регуляторна невизначеність	Amazon, Huawei	ризики антимонопольних розслідувань, геоекономічний тиск

Джерело: побудовано автором на основі [23; 24].

Типологічний аналіз проблем ефективності інноваційної діяльності виявив ключові вузькі місця, характерні для глобальних компаній. Інституційні бар'єри, такі як регуляторні обмеження та геополітичні ризики, особливо гостро постають перед компаніями, що працюють у технологічно чутливих секторах (зокрема Huawei). Водночас внутрішні проблеми, включаючи фрагментарність інноваційної стратегії, перевантаження портфелів розробок або слабкий контроль над ризиками, виявляються навіть у компаніях з високим рівнем R&D-

активності. Таким чином, для досягнення високої економічної віддачі від інновацій потрібне не лише збільшення інвестицій, але й системна трансформація підходів до управління інноваціями, включаючи адаптивність до зовнішніх викликів, баланс між коротко- та довгостроковими цілями, а також підвищення ефективності внутрішніх процесів.

У контексті динамічного трансформаційного середовища, в якому функціонують сучасні міжнародні компанії, результати проведеного порівняльного аналізу демонструють значну диференціацію ефективності інноваційної діяльності залежно від галузі, стратегії інвестування та інституційного середовища. Розрахований індекс інноваційної віддачі надає кількісну базу для розуміння взаємозв'язку між обсягом інвестицій в R&D та фактичним фінансовим результатом, однак не враховує вплив довгострокових стратегічних вигід, таких як технологічне лідерство, патентне домінування чи створення нових ринків [25].

Аналіз також свідчить про наявність структурних бар'єрів, які обмежують зростання економічної ефективності інноваційної діяльності. Зокрема, для частини компаній характерним є високий рівень інноваційних витрат при відносно низькій окупності інвестицій, що може бути пов'язано з надмірною концентрацією на фундаментальних дослідженнях без належної комерціалізації, технологічним циклом із відкладеним ефектом, геополітичними або регуляторними обмеженнями, неузгодженістю між R&D та маркетинговими функціями в організаційній структурі.

Крім того, типологія проблем, представлена раніше, підкреслює, що економічна ефективність інноваційної діяльності є багатофакторною категорією, яка не може бути зведена лише до співвідношення витрат і прибутків. Наприклад, висока інноваційна активність Amazon, яка відображена значними інвестиціями в технології, демонструє лише відносно помірний рівень віддачі, що зумовлено довгостроковою бізнес-моделлю компанії з фокусом на масштабування і стратегічну експансію, а не на короткотермінову рентабельність. Таким чином, виявлені диспропорції в ефективності інноваційної діяльності потребують інституціональної адаптації інноваційної

стратегії, зокрема, інтеграції бізнес-аналітики в процеси управління інноваціями, застосування адаптивного портфельного підходу до R&D, оптимізації часових рамок між інноваційною розробкою та її ринковим втіленням. Проведена оцінка довела, що ефективність інноваційної діяльності міжнародних підприємств є багатовимірним і контекстно залежним явищем, яке формується під впливом внутрішньофірмових ресурсів, галузевих умов, інституційного середовища та глобальних економічних трансформацій.

Отримані результати виявили значну диференціацію рівня інноваційної віддачі серед провідних транснаціональних корпорацій, що засвідчує необхідність індивідуалізованого підходу до оцінювання ефективності інновацій. При цьому особливу увагу слід приділяти не лише фінансовим результатам інноваційної активності, а й якісним характеристикам інноваційної спроможності, зокрема здатності генерувати проривні технології, утримувати патентні позиції, формувати нові ринкові ніші та забезпечувати довгострокову конкурентну перевагу.

Водночас виявлені структурні та функціональні бар'єри засвідчили наявність системних обмежень у забезпеченні належного рівня економічної ефективності, серед яких домінують проблеми стратегічної незгодженості, слабкої інституціоналізації інноваційних процесів, недостатньої гнучкості моделей фінансування R&D та обмеженого трансферу результатів досліджень у комерційний обіг.

Таким чином, результати оцінювання підтверджують актуальність переходу до моделі інноваційного управління, орієнтованої на ефективність, гнучкість і системну адаптацію, що вимагає застосування цілісних інструментів моніторингу, інтеграції аналітичних методик та формування стратегічних резервів інноваційного зростання. Ці аспекти розглядатимуться у наступному параграфі, присвяченому пошуку шляхів підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародного підприємства.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ МІЖНАРОДНОГО ПІДПРИЄМСТВА

У сучасних умовах глобалізованого ринку та стрімкого технологічного прогресу інноваційна діяльність стала не лише атрибутом конкурентоспроможності, а й ключовим джерелом довгострокової економічної стійкості міжнародного підприємства. Водночас, як засвідчив попередній аналіз, навіть високий рівень інноваційної активності не гарантує належної економічної ефективності, якщо не забезпечено узгодженості між стратегією досліджень і розробок, структурою фінансування, корпоративною моделлю управління та зовнішніми викликами. Це породжує необхідність цілеспрямованого пошуку і реалізації дієвих підходів до оптимізації інноваційного процесу на мікроекономічному рівні з урахуванням глобальних трендів.

На тлі активного поширення технологій Індустрії 4.0, зростання ваги інтелектуальної власності, синергії наукових знань і підприємництва, міжнародні компанії змушені переглядати свої традиційні моделі інноваційного управління. Тому запропоновані у цьому розділі напрями базуються на ідеї переходу до інноваційної стратегії ефективності, в межах якої акцент зміщується від кількісного нарощування інвестицій у R&D до підвищення якості процесів інноваційного циклу, швидкості комерціалізації рішень, їх ринкової релевантності та потенціалу масштабування.

Сучасна економіка знань, де інноваційна активність виступає визначальним фактором не лише конкурентоспроможності, а й стійкості міжнародного бізнесу до кризових впливів, ключовим викликом стає не просто генерування нових ідей, а забезпечення їх ефективної комерціалізації. Відповідно, першочерговим напрямом підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності має стати реструктуризація інноваційного портфеля підприємства. Така реструктуризація передбачає системну інвентаризацію наявних проєктів, їх класифікацію за потенціалом прибутковості, часовими рамками реалізації та ринковим масштабом. Запровадження принципу

портфельного управління (exploration vs exploitation) дозволяє досягти балансу між проривними інноваціями та інкрементальними покращеннями, що забезпечують стабільний дохід [26]. Одночасно, ефективною методикою управління інноваційними ініціативами може стати модель «stage-gate», яка дозволяє здійснювати поетапну валідацію, фінансування та комерціалізацію проєктів, мінімізуючи ризики надлишкових витрат (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародного підприємства

Напрямок	Ключова рекомендація	Очікуваний ефект
Інноваційне портфельне управління	провести аудит і реструктуризацію інноваційних проєктів	підвищення рентабельності R&D, усунення неефективних ініціатив
Підвищення комерційної віддачі	впровадження KPI системи (індекс інноваційної віддачі, ROI, Time-to-market)	оптимізація управління інноваційним циклом
Lean/Agile у R&D	використання Scrum, Kanban, Lean Startup для інноваційних команд	скорочення термінів розробки, адаптивність
Цифровізація інновацій	впровадження цифрових двійників, аналітики на основі AI	підвищення точності прогнозів, зменшення витрат
Open Innovation	формування зовнішніх партнерств зі стартапами, університетами, акселераторами	розширення джерел інновацій, зниження витрат на розробку
Комерціалізація ІВ	розвиток ліцензування, патентного продажу, спільних інновацій	додаткові доходи, скорочення «мертвих» активів
Фінансова диверсифікація	використання грантів, венчурного капіталу, green/impact bonds	доступ до зовнішнього фінансування, зниження фінансового ризику
ESG-інтеграція	поєднання інновацій з Цілями сталого розвитку (SDGs)	доступ до етичного капіталу, зростання репутаційної вартості
Регіональні інноваційні кластери	взаємодія з місцевими технопарками, інститутами розвитку	посилення локалізованих конкурентних переваг
Організаційна трансформація	створення Innovation Board, мотивація інноваційної ініціативи	сприяння стратегічному фокусу та креативності персоналу

Джерело: побудовано автором.

Наступним важливим компонентом інноваційного прориву є цифрова трансформація інноваційних процесів, що забезпечує якісно новий рівень керуваності, аналітичності та масштабованості. Впровадження цифрових інструментів – від ERP-систем до платформ штучного інтелекту – забезпечує

інтеграцію даних між функціональними підрозділами підприємства та підвищує швидкість прийняття рішень. Наприклад, використання digital twins (цифрових двійників) дозволяє моделювати поведінку інноваційного продукту на етапі прототипування, тим самим скорочуючи терміни та витрати на дослідження. Водночас автоматизація процесів аналізу ринку за допомогою машинного навчання покращує точність прогнозування поведінки споживачів та рентабельності впровадження нових продуктів [27].

Не менш важливим є фокус на підвищенні комерційної віддачі інноваційної діяльності, що передбачає переосмислення системи ключових показників ефективності (KPI) в межах інноваційної стратегії. Зокрема, доцільно запровадити розрахунок індексу інноваційної віддачі, який демонструє співвідношення між прибутком і витратами на R&D, що дозволяє кількісно оцінити доцільність інвестування в той чи інший напрям. Крім того, застосування підходів Lean Startup або Agile дозволяє суттєво скоротити інноваційний цикл, забезпечуючи швидке тестування рішень та адаптацію під ринкові реалії. Важливим резервом зростання ефективності є комерціалізація інтелектуальної власності, зокрема через ліцензування патентів, що часто не є пріоритетом у класичних бізнес-моделях, але може стати джерелом сталих доходів.

З огляду на складність сучасного інноваційного середовища, особливого значення набуває організаційне оновлення інноваційної системи підприємства. Передусім це включає формування гнучких міжфункціональних команд, які дозволяють долати бар'єри між R&D, виробництвом, маркетингом та управлінням фінансами. У межах цього підходу доцільним є створення інноваційних рад (Innovation Boards), які виконують роль стратегічного фасилітатора інновацій, формують портфель пріоритетних проєктів, координують взаємодію з зовнішніми партнерами та контролюють ефективність ресурсного забезпечення. Водночас необхідно переглянути існуючі системи мотивації персоналу, орієнтуючи їх на підтримку креативності, толерантності до експерименту та міждисциплінарного співробітництва [28; 29].

Таким чином, ефективне підвищення економічної результативності інноваційної діяльності міжнародного підприємства не може бути зведене до нарощування інвестицій у R&D. Воно потребує системного перегляду інноваційної моделі, її цифрової трансформації, структурної гнучкості, стратегічної узгодженості та цілеспрямованої орієнтації на прибуткову комерціалізацію. Наступним етапом дослідження доцільно вважати розробку індикативних карт оцінки ефективності та формування стратегічних сценаріїв розвитку інноваційних систем підприємства у взаємодії з глобальним інноваційним простором.

У межах формування цілісної інноваційної моделі значну увагу слід приділити інституціалізації зовнішнього інноваційного партнерства, що дає змогу не лише оптимізувати витрати на дослідження, а й пришвидшити обмін знаннями, технологіями та кращими управлінськими практиками. У сучасних умовах дедалі більше міжнародних компаній переходять від ізольованої моделі до концепції відкритих інновацій (open innovation), що передбачає інтеграцію зовнішніх джерел ідей (стартапів, наукових центрів, клієнтських фідбеків, венчурного капіталу) у внутрішній R&D-процес. Співпраця з університетами, науковими лабораторіями та технологічними акселераторами дозволяє мінімізувати часові та фінансові витрати на ранні стадії інноваційного циклу, підвищуючи ймовірність комерційного успіху [30].

Одночасно, ефективним інструментом інтенсифікації інноваційної діяльності виступає трансфер технологій, що базується на ліцензуванні, стратегічних альянсах, корпоративному венчурному інвестуванні та спільному патентуванні. Використання моделей спільного володіння результатами досліджень дозволяє міжнародному підприємству залучати зовнішню експертизу без втрати контролю над ключовими активами. Зокрема, платформи на зразок IPXchange або WIPO GREEN дозволяють міжнародним компаніям адаптувати інноваційні рішення до регіональних ринків та одночасно масштабувати їх без потреби в повноцінному розгортанні нових R&D-центрів.

Наступним важливим напрямом є розширення спектра фінансових джерел інноваційної діяльності. Окрім традиційних форм корпоративного фінансування,

ефективним механізмом забезпечення рентабельності інноваційних процесів є грантові програми ЄС, USAID, Horizon Europe, інструменти фінансових інституцій розвитку, екосистем венчурного капіталу, а також механізми публічно-приватного партнерства (PPP) для реалізації технологічно складних або довготривалих проєктів. Додатково, використання інноваційних фінансових інструментів, таких як зелені облігації (green bonds), облігації впливу (impact bonds) або спеціалізовані фонди з ESG-мандатом, дозволяє залучати кошти під низькі відсоткові ставки при одночасному виконанні соціально-екологічних зобов'язань.

У цьому контексті особливої уваги заслуговує впровадження принципів ESG-інтеграції в інноваційну політику міжнародного підприємства. Поєднання інновацій з цілями сталого розвитку (SDGs), відповідальним споживанням ресурсів, екологічною безпечністю та етичним управлінням персоналом не лише покращує репутацію компанії, а й відкриває доступ до нових сегментів інвесторів. ESG-індекси, такі як DJSI, FTSE4Good або MSCI ESG Ratings, відіграють зростаючу роль у капіталізації інноваційно-активних підприємств і слугують індикатором якісної інноваційної стратегії з довготривалим горизонтом.

Крім того, одним з важливих напрямів є модернізація інституційної інфраструктури на рівні регіональних кластерів, де функціонує міжнародне підприємство. Сприяння інноваційності з боку місцевих органів влади, науково-освітніх структур, спеціалізованих технопарків і кластерних ініціатив створює синергійний ефект, що прискорює реалізацію інноваційних ініціатив. Доцільним є формування індикативних карт регіонального інноваційного потенціалу, що дозволяють ідентифікувати точки прориву, слабкі ланки екосистеми та сфери, де можлива ефективна кооперація державного і приватного сектору [31].

У результаті проведеного теоретико-аналітичного дослідження та розроблених напрямів вдосконалення інноваційної політики міжнародного підприємства, виникла потреба в узагальненні практичних рішень у формі цілісної моделі, яка має забезпечити не лише підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності, але й сприяти трансформації

управлінських підходів відповідно до викликів глобального конкурентного середовища. Запропонована нижче модель інтегрує стратегічні, операційні, організаційні, фінансові та соціально-екологічні елементи, створюючи основу для побудови інноваційно-орієнтованої бізнес-системи нового покоління (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Модель підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародного підприємства

Компонент	Характеристика	Механізм реалізації
1. Стратегічне управління інноваціями	побудова довгострокової інноваційної стратегії, орієнтованої на ринкову гнучкість і технологічне лідерство	впровадження портфельного підходу до управління інноваціями; використання Balanced Scorecard
2. Цифрова трансформація R&D	Інтеграція IT-рішень у всі стадії інноваційного циклу	використання цифрових двійників, хмарних технологій, аналітики на основі штучного інтелекту
3. Система комерційної віддачі	упровадження метрик результативності інновацій, прив'язаних до економічних результатів	розрахунок ROI, індексу інноваційної віддачі, Time-to-market, частки доходу від нових продуктів
4. Міжфункціональна кооперація	утворення гнучких команд з представниками різних підрозділів для управління інноваційними проектами	Agile-формати, SCRUM, регулярні стратегічні сесії, інноваційні ради
5. Зовнішнє партнерство та open innovation	створення каналів взаємодії зі стартапами, університетами, науковими центрами	спільні R&D-платформи, корпоративні акселератори, open calls, краудсорсинг
6. Інноваційне фінансування	диверсифікація джерел фінансування для зниження ризику та стимулювання масштабування	венчурні інвестиції, гранти Horizon Europe, green/impact bonds
7. ESG-інтеграція	впровадження принципів сталого розвитку в інноваційні програми	оцінка екологічного та соціального впливу інновацій, звітність за ESG-індексами
8. Інституційна підтримка та кластеризація	формування екосистеми розвитку на основі регіональних кластерів	взаємодія з технопарками, урядовими програмами, торгово-промисловими палатами
9. Розвиток людського капіталу	формування інноваційної культури та компетенцій персоналу	програми розвитку талантів, внутрішні хакатони, підтримка ініціатив та навчання

Джерело: побудовано автором.

Запропонована модель дозволяє розглядати інноваційну діяльність міжнародного підприємства як системно структуровану та багаторівневу функцію, де ключовими факторами успіху є стратегічна цілеспрямованість,

цифрова аналітика, адаптивність до зовнішнього середовища та соціальна відповідальність. Її перевага полягає в інтеграції як внутрішніх управлінських рішень, так і механізмів зовнішньої кооперації, що дає змогу не лише підвищити економічну результативність, але й забезпечити інноваційну стійкість у довгостроковій перспективі [32]. Модель може бути використана як методологічна основа для формування стратегій розвитку інноваційних систем на рівні компаній, кластерів або навіть регіональних політик підтримки інноваційного бізнесу.

Узагальнюючи представлені напрями підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародного підприємства, варто підкреслити, що сучасна інноваційна стратегія перестає бути лише функціональною підсистемою всередині компанії [33]. Вона трансформується у багатовекторну модель взаємодії, яка охоплює, управлінські практики, фінансову архітектоніку, цифрові компетенції, екологічну та соціальну відповідальність, інституційну співпрацю та партнерські екосистеми. Такий підхід дозволяє підприємству не тільки досягати високої результативності, а й утверджувати лідерські позиції в динамічному глобальному середовищі.

Реалізація системних змін передбачає не лише впровадження окремих інструментів, а переосмислення ролі інновацій як джерела довгострокової економічної цінності. Компанії, які застосовують портфельне управління інноваціями, використовують відкриті моделі взаємодії, інвестують у цифрову трансформацію і поєднують інноваційність з ESG-орієнтацією, демонструють значно вищі показники не тільки прибутковості, але й стійкості до глобальних викликів від фінансових криз до змін клімату. Ключовим орієнтиром для подальших практичних дій має стати інституціоналізація інноваційної функції як ядра стратегічного розвитку підприємства, що потребує високого рівня узгодженості між корпоративною культурою, управлінськими структурами, інвестиційною логікою та зовнішнім середовищем. У результаті цього, інновації перестають бути ізольованою діяльністю R&D-відділу і набувають ознак інтегрованої бізнес-філософії, яка охоплює всі ланки створення, реалізації та масштабування цінності для глобальних споживачів.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено ґрунтовне дослідження економічної ефективності інноваційної діяльності міжнародних підприємств, що дозволило поглибити теоретичне розуміння цієї категорії, уточнити методичні підходи до її оцінювання, а також сформулювати прикладну модель підвищення ефективності інноваційних процесів у глобалізованому конкурентному середовищі, оскільки трансформації, що відбуваються в глобальній економіці під впливом цифрових технологій, посилення екологічних викликів, зростання ролі знань та інтелектуального капіталу, а також геоекономічної фрагментації. В таких умовах інноваційна діяльність перестає бути факультативною сферою, натомість стає стрижнем стратегічного розвитку компаній, здатних формувати нову якість конкурентоспроможності.

Представлено системну характеристику сутності, змісту та ролі інновацій у міжнародному бізнесі, проаналізовано підходи до вимірювання економічної ефективності інноваційної діяльності з позицій економічної теорії, інституціоналізму та сучасного менеджменту. Було встановлено, що ефективність інноваційної діяльності має багатовимірну природу, поєднуючи фінансово-економічні показники (рентабельність, продуктивність, інноваційна віддача) з якісними вимірами (управлінська гнучкість, технологічна спроможність, стійкість інноваційної екосистеми). Проведено порівняльний аналіз сучасних підходів до оцінювання ефективності (на основі ROI, EVA, TTM, NPV, Innovation Index), виявлено їхні сильні та слабкі сторони.

Проаналізовано ефективність інноваційної діяльності транснаціональних компаній на основі кейс-методології та обробки статистичних показників. Розглянуто зміну ключових індикаторів інноваційного розвитку за 2010–2025 рр., зокрема обсяги інвестицій у R&D, патентну активність, прибутковість від нових продуктів, інноваційне навантаження в структурі операційних витрат. Проведено типологію ключових проблем, що стримують результативність інновацій, технологічна інертність, недостатня комерціалізація, слабка міжфункціональна координація, фрагментація зовнішнього середовища. Для

глибшого розуміння співвідношення витрат та результатів запропоновано індекс інноваційної віддачі, розрахований для кількох компаній, що дозволило виявити неоднорідність у стратегічній ефективності різних моделей інноваційного управління.

Сформульовано багаторівневі рекомендації та практичні напрями щодо підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності. Розроблено системну модель, яка охоплює дев'ять ключових компонентів: стратегічне управління інноваціями, цифрову трансформацію R&D, побудову метрик економічної віддачі, міжфункціональну кооперацію, open innovation, фінансову диверсифікацію, ESG-інтеграцію, кластерну підтримку, розвиток людського капіталу. Кожен елемент має потенціал як самостійного вдосконалення, так і інтегрованої взаємодії у межах інноваційної екосистеми міжнародного підприємства. Модель є гнучкою для адаптації в умовах нестабільності глобальних ринків і може бути масштабована в межах галузевих або національних інноваційних стратегій.

Таким чином, узагальнені результати свідчать про те, що підвищення економічної ефективності інноваційної діяльності є не лінійним технічним процесом, а багатофакторною управлінською задачею, яка вимагає стратегічного бачення, доступу до зовнішніх знань, використання цифрових інструментів, гнучкої організації процесів та орієнтації на довгострокову соціально-економічну цінність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гринюк Н. А. Інноваційний менеджмент: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2021. 256 с.
2. Глушенко Т. М. Управління інноваційним розвитком підприємства: монографія. Краматорськ: ДДМА, 2020. 212 с.
3. Гринчак Н. А. Інноваційна політика підприємства: підручник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2021. 318 с.
4. OECD. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025. Paris: OECD Publishing, 2025.
5. WIPO. Global Innovation Index 2025. Geneva: World Intellectual Property Organization, 2025.
6. UNCTAD. World Investment Report 2025: Trends in International Production. Geneva: United Nations, 2025.
7. World Economic Forum. The Future of Global Value Chains. Geneva: WEF, 2025.
8. European Commission. European Innovation Scoreboard 2025. Brussels: EC, 2025.
9. McKinsey & Company. State of Innovation 2025: Digital, Decarbonized and Disrupted. New York: McKinsey, 2025.
10. Boston Consulting Group. Most Innovative Companies 2025: Building Resilience through Innovation. Boston: BCG, 2025.
11. PwC. Global Innovation Study: Emerging Technology Trends. London: PwC, 2025.
12. Accenture. Innovation-Driven Transformation: Winning in Uncertain Times. Dublin: Accenture, 2025.
13. KPMG. Global R&D Investment Outlook. Amsterdam: KPMG, 2025.
14. Deloitte. Innovation Imperative: Reimagining Growth for Global Enterprises. London: Deloitte, 2025.
15. IMF. World Economic Outlook: Innovation, Productivity and Trade. Washington, D.C.: International Monetary Fund, 2025.

16. IBM Institute for Business Value. AI and Innovation: Transforming the Enterprise. New York: IBM, 2024.
17. Statista. Leading Global Companies by R&D Spending 2015–2025. Hamburg: Statista, 2025.
18. Cisco. Technology Outlook: Connecting a Sustainable Digital Future. San Jose: Cisco Systems, 2025.
19. Microsoft. Environmental Sustainability Report: Tech-Driven Innovation. Redmond: Microsoft, 2025.
20. Apple Inc. Annual Report 2025: Innovation, Design and Global Impact. Cupertino: Apple Inc., 2025.
21. Alphabet Inc. R&D and Innovation Disclosure. Mountain View: Alphabet, 2025.
22. Tesla Inc. 10-K Annual Filing: Innovation Strategies for Energy Transition. Palo Alto: Tesla Inc., 2025.
23. Samsung Electronics. Innovation and Sustainability Report. Suwon: Samsung, 2025.
24. Intel Corporation. Driving Innovation in the Semiconductor Industry. Santa Clara: Intel, 2025.
25. Amazon. Innovation and Operational Efficiency Report. Seattle: Amazon.com Inc., 2025.
26. Bain & Company. Future of R&D: Next Generation Strategies. Boston: Bain & Co., 2025.
27. EY. How Leading Companies Make Innovation Pay. London: Ernst & Young, 2024.
28. UNIDO. Industrial Development Report 2025: Innovation for Inclusive Growth. Vienna: UNIDO, 2025.
29. WEF; Accenture. Innovation Ecosystems for the Energy Transition. Geneva: World Economic Forum, 2025.
30. MIT Technology Review. Breakthrough Technologies Shaping the World. Cambridge: MIT, 2025.

31. Harvard Business Review. Why Innovation Fails — and What to Do About It. Boston: HBR, 2025.

32. INSEAD. Global Talent and Innovation Competitiveness Index. Fontainebleau: INSEAD, 2025.

33. World Bank. Innovation for Development: New Frontiers of Growth. Washington, D.C.: World Bank, 2025.