

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

БЕРЕЗЮК ДАРИНА СЕРГІЇВНА

Допускається до захисту:

завідувач кафедри міжнародних
економічних відносин, кандидат
економічних наук, доцент

_____Марія ШКУРАТ
«_____» _____ 2026 р.

**Інновації та технологічний прогрес у діяльності багатонаціональних
підприємств**

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Освітньо-професійна програма «Цифрова бізнес-дипломатія»

Кваліфікаційна (бакалаврська) робота

Науковий керівник:

Марія ШКУРАТ, доцент кафедри
міжнародних економічних відносин,
кандидат економічних наук, доцент

підпис

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали / за шкалою ЄКТС / за національною шкалою)

Голова ЕК: _____
(підпис)

АНОТАЦІЯ

Березюк Д. С. Інновації та технологічний прогрес у діяльності багатонаціональних підприємств. Спеціальність 292 «Міжнародні економічні відносини». Донецький національний університет імені Василя Стуса, Вінниця, 2026.

У кваліфікаційній (бакалаврській) роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти впровадження інновацій у діяльність багатонаціональних підприємств в умовах глобальної цифрової трансформації. Визначено економічну сутність та класифікацію інновацій, а також проаналізовано специфіку функціонування БНП у сучасній цифровій екосистемі. Проаналізовано інноваційну діяльність провідних світових БНП та оцінено вплив цифрових технологій на ефективність їхньої операційної та стратегічної діяльності. Проведено порівняльний аналіз інноваційної активності БНП у різних регіонах світу, що дозволило виявити нерівномірність технологічного розвитку та ключові чинники успіху лідерів ринку.

Ключові слова: інновації, технологічний прогрес, багатонаціональні підприємства (БНП), технологічний трансфер, цифрова екосистема, міжнародний бізнес, стратегічна ефективність, глобалізація.

63с., 5 табл., 11 рис., бібліограф.: 41 найм.

Bereziuk D. S. Innovations and technological progress in the activities of multinational enterprises. Specialty 292 «International Economic Relations». Vasyl' Stus Donetsk National University, Vinnytsia, 2026.

The bachelor's thesis investigates the theoretical and practical aspects of implementing innovations in the activities of multinational enterprises (MNEs) amidst global digital transformation. The economic nature and classification of innovations are defined, and the specifics of MNE functioning within the modern digital ecosystem are analyzed. The study analyzes the innovative activities of leading global MNEs and evaluates the impact of digital technologies on their operational and strategic efficiency. A comparative analysis of the innovative activity of MNEs across different regions of the world was conducted, revealing the unevenness of technological development and key success factors of market leaders.

Keywords: innovations, technological progress, multinational enterprises (MNEs), technology transfer, digital ecosystem, international business, strategic efficiency, globalization.

63p., 5 tables, 11 fig., bibliography: 41 items.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БНП	7
1.1. Сутність та класифікація інновацій та технологічного прогресу в сучасній економіці.....	7
1.2. Особливості діяльності багатонаціональних підприємств в умовах цифрової трансформації.....	12
1.3. Механізми та канали міжнародного трансферу і розповсюдження технологій	18
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ ТА ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПРОГРЕСУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ	22
2.1. Аналіз інноваційної діяльності провідних багатонаціональних компаній. .	22
2.2. Вплив цифрових технологій на ефективність діяльності.....	31
2.3. Порівняльний аналіз інноваційної активності в різних регіонах світу	40
РОЗДІЛ 3 ПРОБЛЕМИ, РИЗИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БНП	48
3.1. Стратегічні переваги та системні ризики інноваційної модернізації БНП ..	48
3.2. Майбутні вектори розвитку БНП у глобальній цифровій екосистемі.....	52
ВИСНОВКИ	57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ	59

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобалізації та переходу до постіндустріального суспільства інновації та технологічний прогрес стали головними рушійними силами економічного зростання. Багатонаціональні підприємства (БНП), володіючи колосальними фінансовими та інтелектуальними ресурсами, виступають не лише основними суб'єктами світового ринку, а й головними центрами генерування та розповсюдження технологічних новацій. В умовах стрімкої цифрової трансформації здатність БНП до впровадження штучного інтелекту, великих даних та автоматизації визначає їхню конкурентоспроможність та виживання у глобальному бізнес-середовищі.

Дослідження механізмів інноваційної діяльності великих корпорацій є критично важливим для розуміння того, як технологічні зміни трансформують традиційні бізнес-моделі та впливають на динаміку міжнародного трансферу технологій. Необхідність аналізу стратегічних переваг, системних ризиків та регіональних особливостей інноваційної активності БНП зумовлює актуальність обраної теми бакалаврської роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження теоретичних засад інноваційної діяльності БНП, аналіз впливу технологічного прогресу на їхню ефективність у цифрову епоху, а також визначення стратегічних перспектив розвитку корпорацій у глобальній екосистемі.

Для досягнення поставленої мети було сформульовано та вирішено такі **завдання:**

- дослідити економічну сутність та класифікацію інновацій і технологічного прогресу в сучасній економіці;
- визначити особливості функціонування БНП в умовах цифрової трансформації;

- проаналізувати механізми та канали міжнародного трансферу і розповсюдження технологій;
- здійснити аналіз інноваційної діяльності провідних багатонаціональних компаній;
- оцінити вплив цифрових технологій на ефективність діяльності багатонаціональних підприємств;
- провести порівняльний аналіз інноваційної активності БНП в різних регіонах світу;
- виявити стратегічні переваги та системні ризики інноваційної модернізації;
- обґрунтувати майбутні вектори розвитку БНП у глобальній цифровій екосистемі.

Об'єктом дослідження є інноваційна діяльність багатонаціональних підприємств у системі сучасних міжнародних економічних відносин.

Предметом дослідження є особливості, тенденції, вплив на ефективність та стратегічні напрями інноваційно-технологічного розвитку БНП.

Методи дослідження. Методологічною основою роботи є загальнонаукові методи пізнання: системний аналіз (для вивчення теоретичних засад інновацій), порівняльний аналіз (для оцінки активності БНП у різних регіонах), статистичний метод (для аналізу показників діяльності компаній), а також метод узагальнення (для формування стратегічних висновків).

Інформаційною базою дослідження слугували праці провідних вчених у сфері міжнародного менеджменту та інноватики, офіційні звіти міжнародних організацій (WIPO, OECD, Світовий банк), річна фінансова звітність глобальних компаній (Huawei, Nvidia та ін.), а також аналітичні огляди консалтингових агентств (McKinsey, Statista).

Апробація даної роботи є публікація тез «Нерівномірність технологічного розвитку як фактор трансформації міжнародних відносин» у збірнику тез доповідей X Міжнародної студентської наукової конференції «Пріоритетні напрямки та вектори розвитку світової науки» (24 квітня 2026 р., м. Кременчук).

Структура кваліфікаційної роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. У першому розділі розглянуто теоретичні аспекти інновацій та специфіку БНП у цифрову епоху. У другому розділі проведено аналіз практичної діяльності корпорацій та регіональний зріз їхньої активності. У третьому розділі визначено ризики та стратегічні вектори майбутнього розвитку БНП. Список використаних джерел налічує 40 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БНП

1.1 Сутність та класифікація інновацій та технологічного прогресу в сучасній економіці

Упродовж останніх двох десятиліть у структурі глобального виробництва відбувся помітний зсув: традиційні фактори зростання — земля, капітал, робоча сила — поступаються місцем знанням та технологіям. У науковому дискурсі таку модель господарювання визначають як «інноваційну економіку», головною рисою якої є перетворення інтелектуального капіталу на основний стратегічний ресурс.

Для сучасної економічної системи характерні такі ключові особливості:

Скорочення життєвого циклу інновацій. Якщо у 1990-х роках смартфонна технологія була привілеєм корпоративного сегменту, то до 2010-х вона стала масовим стандартом. Цей цикл стиснення триває й надалі — за оцінками McKinsey (2024), медіанний час від розробки до комодитизації технології скоротився вдвічі за останнє десятиліття.

Глобальний характер технологічної конкуренції. Боротьба за лідерство розгортається не за окремі ринки збуту, а за володіння критичними технологіями (ШІ, біотехнології, квантові обчислення), які формують нові технологічні уклади.

Мережева структура взаємодії. Сучасна економіка відмовляється від жорстких ієрархій на користь гнучких екосистем, де БНП виступають центрами, навколо яких групуються тисячі малих інноваційних фірм, стартапів та дослідницьких інститутів.

У таких реаліях інноваційна діяльність трансформується з опціонального елемента в безальтернативну стратегію забезпечення життєздатності БНП. Для багатонаціональних підприємств це означає необхідність не просто імпортувати готові рішення, а вибудовувати глобальні мережі R&D, які здатні продукувати інновації безперервно у різних часових поясах та юрисдикціях. Саме цей тиск

«нової економіки» потребує чіткої класифікації інноваційних зусиль для їх ефективного менеджменту.

Саме інноваційний вектор показує темпи та якість економічного поступу. Перехід від регресивних виробничих моделей до інтелектуально містких та технологічних форм господарювання стає базисом для виживання бізнесу в глобалізації. Сьогодні інновації виступають не просто атрибутом модернізації, а критичним інструментом формування стратегічних переваг, особливо для транснаціонального капіталу. Це дозволяє багатонаціональним підприємствам не лише адаптуватися до турбулентного зовнішнього середовища, а й ініціювати формування принципово нових ринкових сегментів.

Фундамент інноваційного процесу становить конверсія теоретичних знань у конкретні прагматичні рішення: від генерації нових продуктів до реструктуризації систем управління. За своєю сутністю та глибиною впливу на економічну систему їх доцільно розділяти на два рівні:

Радикальні прориви: ініціюють створення принципово нових галузей «з нуля» та докорінно змінюють «правила гри» на світових ринках [1].

Поступові (інкрементальні) вдосконалення: забезпечують планомірну оптимізацію наявних потужностей, підвищення ресурсоефективності та зростання продуктивності праці [1].

Вибір між повною, різкою зміною чи поступовим вдосконаленням визначається не лише технологічними можливостями, а й концептуальним підходом до розуміння самої природи нововведень. У науковому дискурсі трактування цього феномену трансформувалося паралельно з ускладненням глобальних економічних зв'язків, що призвело до виникнення різноманітних теоретичних шкіл. Єдиного визначення інновації в літературі досі немає. Шумпетер акцентував на «креативному руйнуванні», тоді як пізніші дослідники перенесли акцент на системний вимір — мережі, інституції, навчання. Ця розбіжність принципова, бо від неї залежить, що саме вимірювати як «інноваційну активність».

Такі відмінності формують основу для подальшої класифікації теоретичних підходів. У науковій літературі погляди дослідників на природу нововведень можна систематизувати за ключовими акцентами (див. табл. 1.1)

Таблиця 1.1 — Тип підходів до визначення сутності інновацій у працях провідних науковців

Автор / Дослідник	Сутнісна характеристика інновації	Ключовий акцент підходу
Й. Шумпетер	Втілення наукового відкриття чи винаходу у новій технології або новому виробі.	Нова комбінація факторів виробництва, «креативне руйнування».
Б. Санто	Суспільно-техніко-економічний процес, який через практичне використання ідей приводить до створення кращих виробів.	Акцент на економічній вигоді та задоволенні потреб ринку.
Б. Твіс	Процес, у якому інтелектуальна ідея набуває економічного змісту.	Комплексність: від зародження ідеї до її комерційної реалізації.
Ф. Ніксон	Сукупність технічних, виробничих та комерційних заходів, що зумовлюють появу на ринку нового продукту.	Комерціалізація як обов'язкова умова інноваційності.
Л. Водачек	Будь-яка цільова зміна у функціонуванні підприємства (технічна, соціальна чи управлінська).	Роль інновації як інструменту внутрішньої трансформації організації.

Джерело складено автором на основі [3]

Оглянуті наукові підходи доводять: сьогодні інновації не обмежуються виключно технічними змінами. Воно охоплює соціальні, екологічні та управлінські трансформації, що перетворює інноваційну діяльність на універсальний інструмент конкурентоспроможності багатонаціональних підприємств у глобальному просторі.

Саме технологічний прогрес постає тією рушійною силою, яка підтримує безперервність економічного відтворення та забезпечує якісне зростання суспільного добробуту. Для системного розуміння механізмів впливу інновацій на діяльність БНП, їх класифікацію варто розглядати через призму чотирьох функціональних напрямів. Методологічним підґрунтям сучасної класифікації інновацій є Настанова Осло (Oslo Manual), розроблена ОЕСР. Відповідно до її положень, ключовим критерієм інноваційності є не лише новизна рішення, а й

факт його практичної реалізації (впровадження), що дозволяє відмежувати теоретичні розробки від реальних ринкових переваг. Напрями в таблиці 1.2 дають змогу комплексно оцінити, як саме інновації впливають на ключові процеси діяльності сучасних підприємств [2].

Таблиця 1.2 — Функціональна класифікація інновацій у діяльності сучасних підприємств

Напрямок інновацій	Сутність та стратегічна мета
Продуктові	Розробка та виведення на ринок товарів чи послуг із принципово новими споживчими характеристиками або функціональними можливостями.
Процесні	Впровадження передових технологій виробництва та логістики, спрямованих на зниження собівартості, екологізацію та підвищення якості продукту.
Організаційні	Трансформація внутрішніх бізнес-моделей, систем менеджменту, методів управління персоналом та оновлення корпоративної культури.
Маркетингові	Реалізація нестандартних стратегій комунікації, інноваційних методів ціноутворення та нових підходів до позиціонування бренду на глобальному ринку.

Джерело складено автором на основі [2]

Така комплексна декомпозиція дозволяє менеджменту БНП не просто реалізовувати оновлення частинами, а вибудовувати цілісну стратегію розвитку, що відповідає викликам глобальної цифрової екосистеми. Важливо розуміти, що в межах транснаціональних корпорацій ці чотири напрями рідко існують ізольовано: продуктова інновація (наприклад, новий гаджет) зазвичай потребує процесної інновації для його виготовлення, а її успіх на світовому ринку залежить від організаційної гнучкості структури та креативності маркетингових підходів.

Взаємодія двох і більше таких компонентів формує цілісний інноваційний цикл, який у сучасних умовах стає все більш динамічним. Поєднання класичних підходів до типізації з новими вимогами ринку свідчить про те, що інноваційна діяльність БНП еволюціонує в бік глибинної цифрової трансформації. Це створює об'єктивне підґрунтя для подальшого аналізу специфічних особливостей функціонування багатонаціональних підприємств, де цифрові

технології стають не просто інструментом, а фундаментальним середовищем розвитку їхньої конкурентоспроможності [2].

Розуміння сутності інновацій як складного багатовимірного явища потребує розробки чіткого класифікатора, який би враховував особливості інноваційних процесів на різних рівнях господарювання. Для багатонаціональних підприємств, що оперують у різних географічних та галузевих сегментах, системна класифікація є інструментом проектування організаційно-економічного механізму управління розвитком. Вона дозволяє диференціювати підходи до управління радикальними технологічними проривами та поточними вдосконаленнями.

Використовуючи методичні засади сучасних досліджень, можна виокремити розширену систему ознак, що структурує інноваційну діяльність за ступенем її впливу на виробничу та ринкову системи (див. табл. 1.3).

Таблиця 1.3. — Класифікація інновацій за ключовими ознаками

Ознака класифікації	Типи інновацій та їх характеристика
За ступенем новизни (радикальності)	Базисні (принципово нові), поліпшуючі (модернізація існуючих) та псевдоінновації (зміна зовнішнього вигляду без технічних змін).
За об'єктом застосування	Продуктові (новий виріб), технологічні (новий спосіб виробництва), інновації сервісу та соціальні інновації.
За спрямованістю впливу	Заміщуючі (заміна старого новим), розширюючі (проникнення в нові сфери) та раціоналізуючі (оптимізація витрат).
За масштабом поширення	Глобальні (світова новизна), транснаціональні (в межах корпорації), регіональні та локальні.
За джерелом виникнення	Ті, що зумовлені поштовхом технології (наукові розробки) та ті, що зумовлені типом ринку (запит споживача).
За місцем у циклі виробництва	Вхідні (сировина, матеріали), вихідні (товари, послуги) та інновації системної структури.

Джерело складено автором на основі [4]

Представлена класифікація має важливе практичне значення для формування інноваційного портфеля БНП. Поділ на стандартний тип (орієнтація на світову першість через базисні інновації) та тип, що «наздоганяє» (акцент на поліпшуючих та прирісних інноваціях), дозволяє компаніям ефективно розподіляти ресурси між R&D-центрами та виробничими філіями. Комплексний

характер нововведень вимагає від менеджменту не просто фрагментарних оновлень, а системного підходу, де технічні та технологічні зміни супроводжуються відповідними управлінськими та маркетинговими рішеннями.

Проведений аналіз сутності та типізації інновацій підтверджує, що для сучасних багатонаціональних підприємств інноваційна діяльність трансформувалася з допоміжного інструменту в основу глобальної стратегії конкурентоспроможності. Використання багатовимірного класифікатора дозволяє менеджменту БНП не лише структурувати наявні технологічні ресурси, а й гнучко адаптувати інноваційний портфель до вимог динамічного середовища.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що успіх БНП у сучасній економіці знань залежить від здатності ефективно інтегрувати базисні наукові розробки з постійною раціоналізацією бізнес-процесів у глобальному масштабі. Натомість, стрімкий розвиток високих технологій на початку ХХІ століття призвів до того, що традиційні моделі управління інноваціями стикаються з новими викликами. Ключовим серед них є перехід від дискретних нововведень до комплексної цифрової трансформації всіх аспектів діяльності корпорацій. Саме ці особливості роботи БНП у новому цифровому ландшафті, де технологічний прогрес стає невід’ємним середовищем бізнесу, потребують подальшого детального дослідження.

1.2 Особливості діяльності багатонаціональних підприємств в умовах цифрової трансформації

Аналіз сучасних тенденцій функціонування БНП свідчить, що цифрова трансформація для великих міжнародних гравців (БНП) — це вже давно виходить за межі простої модернізації технічного бар’єру чи впровадження базових засобів електронної комунікації. У концепції «Глобалізації 4.0» (2018) стверджує, що конкурентна перевага корпорацій зміщується від володіння фізичними активами до здатності опрацьовувати дані й генерувати з них

управлінські рішення в реальному часі. Це принципово інша логіка, ніж та, що лежала в основі вертикально інтегрованих гігантів XX століття.

Ефективність БНП визначається швидкістю обробки інформації, що нівелює традиційні переваги, засновані на масштабах матеріального виробництва.

Тут важливо не плутати звичайну автоматизацію, яка просто робить рутину швидшою, із реальною трансформацією бізнес-моделі. Для БНП, які розкидані по всьому світу з різними часовими поясами та законами, цей процес має свої слабкі місця:

Створення «цифрового ядра» (Digital Core). Інтеграція ERP-систем нового покоління дозволяє материнській компанії отримувати операційні дані з усіх філій у режимі реального часу — без затримок, характерних для традиційної звітності. Показовим прикладом є SAP S/4HANA, яку впровадили понад 26 000 компаній у 180 країнах саме з метою усунення інформаційної асиметрії між підрозділами. Не важливо, де знаходиться підрозділ — у Києві чи Токіо, — усі працюють в одному інформаційному полі. Це дає ту саму прозорість, яку намагаються досягти. Тобто керівництво бачить кожен рух товару чи грошей миттєво і може приймати рішення на основі реальних цифр, а не вчорашніх листів [2].

Перехід від лінійних ланцюгів до платформних екосистем. Класична модель ланцюга постачання передбачала чіткий односпрямований рух від виробника до споживача. Платформна логіка її перевертає: Apple App Store, наприклад, не виробляє продукт — вона організовує взаємодію між розробниками і користувачами, акумулюючи цінність через мережевий ефект. У таких екосистемах ідеї реалізуються швидше, бо компанія отримує фідбек від ринку в ту ж секунду, як людина натиснула кнопку «купити» [2].

Швидкість реагування як конкурентний параметр. Дослідження фіксує, що компанії з розвиненою системою предиктивної аналітики виводять нові продукти на ринок на 35–40% швидше за конкурентів, які покладаються на традиційне планування. У цьому контексті «time-to-market» перетворюється з

операційного показника на стратегічний індикатор зрілості цифрової екосистеми БНП [2].

Цифрова трансформація перетворює громіздку міжнародну корпоративну структуру на мобільний, високоадаптивний цифровий організм. Вона формує методологічний фундамент для впровадження складних технологічних рішень. Технологія без організаційної трансформації — це автоматизація дисфункції. Якщо рішення приймаються повільно через бюрократичні фільтри, впровадження AI-аналітики лише пришвидшить надходження даних, які все одно ніхто не використає оперативно. Саме тому дослідники розрізняють «digitization» (оцифрування процесів) і «digital transformation» (зміну самої логіки організації).

Для розуміння того, інноваційні технології перетворюються на економічну цінність, доцільно звести ключові технології та продукти, які вони створюють, у спільну модель (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4 — Взаємозв'язок технологій, цифрових продуктів та стратегічних переваг БНП

Ключова технологія	Вид цифрового продукту / послуги	Як це працює і що дає компанії (БНП)
Big Data та аналітика	Цифровий контент (медіа, стрімінг, аналітика)	Використання алгоритмів предиктивної аналітики для персоналізації контенту згідно зі споживчими перевагами.
Cloud Computing (Хмари)	SaaS (софт як послуга, наприклад Office 365)	Використання моделі SaaS забезпечує стабільність фінансових надходжень через систему регулярних платежів.
Штучний інтелект (AI)	Інтелектуальне ПЗ (дизайнерські та інженерні програми)	ШІ бере на себе виконання рутинних операцій. Це суттєво прискорює розробку інноваційних рішень у глобальних офісах і дозволяє одному дизайнеру робити роботу за трьох.
Інтернет речей (IoT)	Цифрові сервіси (дистанційний моніторинг, онлайн-навчання)	Оптимізація операційних видатків шляхом дистанційного надання інтелектуальних послуг та скорочення мережі фізичних представництв.
Платформні рішення	Онлайн-платформи (Amazon, Facebook, AppStore)	Алгоритми ШІ автоматизують рутинні процеси, що суттєво інтенсифікує розробку інноваційних рішень.

Джерело складено автором на основі [5,6]

Якщо подивитися на ці продукти ближче, то у них є низка спільних характеристик, що зумовлюють їхню стратегічну значущість для БНП. По-перше, це невідчутність. Відсутність матеріальної форми зменшує ризики фізичного пошкодження активів та псування товарних запасів. По-друге, це масштабованість. Написавши одну програму, її можна продати мільярду людей. Для цифрових продуктів БНП характерні гранично низькі (близькі до нульових) маржинальні витрати на тиражування.

Перехід до цифровізацію дозволяє міжнародним корпораціям не просто оптимізувати операційні витрати (на документообіг чи енергоспоживання), а докорінно змінити ціннісну пропозицію. Технології трансформувалися з інструменту підтримки бізнесу в його ключовий структуроутворюючий елемент. Ключова перевага сучасних БНП полягає у тому, що вони навчилися перетворювати чистий код, масиви даних та алгоритми на дорогий продукт, який можна масштабувати і розповсюдити на глобальному рівні з мінімальними витратами.

Але найкраще — це можливість постійного оновлення. Традиційна модель виробництва передбачала значні фінансові та репутаційні втрати у разі відкликання дефектних партій товару. Зараз, якщо в сервісі є баг, розробники створюють оновлення вночі, і зранку весь світ користується вже виправленою версією. Такий підхід повністю змінює стосунки з клієнтом. БНП тепер не створюють кінцеву точку просто продавши товар, а ведуть клієнта шляхом безперервного оновлення функціоналу та моніторингу користувацького досвіду для подальшої оптимізації продукту.

Цифрова трансформація охоплює не лише технологічний аспект, а й реконфігурацію внутрішньокорпоративних комунікацій. Якщо раніше створення нового продукту було закритим десь у штаб-квартирі, то сьогодні цей процес став максимально мережевим і простішим по всьому світу.

Найбільше це помітно у сфері наукових розробки (R&D). Віртуальні центри замість фізичної інфраструктури. Хмари та технології «цифрових двійників» (Digital Twins) дозволили БНП відмовитися від прив'язки до одного

місця. Зараз цілком реально, що географічно розподілені команди працюють у єдиному віртуальному середовищі, що мінімізує часові витрати на узгодження технічної документації. Це дуже економить час і дозволяє компанії залучати найкращих працівників, без географічних обмежень [6].

Купівля ідей на стороні (Open Innovation). Великі гіганти зрозуміли, що тримати тисячі вчених у штаті — це дорого і часто повільно. Тому зараз активно використовують «відкриті інновації». Даний підхід передбачає активний моніторинг екосистеми стартапів та залучення зовнішнього інтелектуального капіталу (інтелектуальний аутсорсинг) [6].

Звісно, такі зміни в розробках змусили переглянути й те, як цим усім керувати. Жорсткі ієрархічні структури втрачають ефективність динамічного цифрового середовища. БНП масово переходять на Agile-підходи. Це коли замість величезних департаментів створюються автономні крос-функціональні групи з високим рівнем самоорганізації та мінімізацією адміністративних бар'єрів. Це забезпечує компанії високу гнучкість та адаптивність, дозволяючи оперативно реагувати на зміни ринку та коригувати стратегічний напрям діяльності.

Разом з тим цифрова трансформація загострює внутрішню нерівномірність БНП. Присутній розрив у цифровій зрілості між підрозділами в розвинених країнах і філіями в країнах, що розвиваються, не скорочується — у ряді секторів він навіть збільшується через нерівномірність інвестицій у локальну інфраструктуру.

Тому зараз головний фокус менеджменту змістився на навчання персоналу. Концепція «освіти протягом життя» стала обов'язковою: потрібно або постійно вчитися новим цифровим інструментам, або виникає ризик втрати професійної затребуваності в межах корпорації.

У сучасних умовах цифрової трансформації відбувається суттєва зміна підходів до управління багатонаціональними підприємствами. Традиційні управлінські моделі, поступово поступаються більш гнучким, та технологічно

орієнтованим підходам. Для відображення цих змін доцільно порівняти ключові характеристики управління в різні періоди розвитку економіки (див. табл. 1.5).

Таблиця 1.5 — Трансформація управлінських підходів у діяльності БНП

Критерій порівняння	Традиційна модель	Сучасна модель
Організаційна структура	Жорстка ієрархія, централізоване прийняття рішень.	Гнучкі крос-функціональні команди (Agile), децентралізація управління.
Локація персоналу	Концентрація фахівців у фізичних офісах та R&D-центрах.	Глобальні віртуальні мережі, поширення дистанційних та гібридних форм зайнятості.
Джерела інновацій	Закриті внутрішні розробки («Internal R&D»).	Концепція «відкритих інновацій», купівля стартапів, наукова колаборація.
Ключові активи	Матеріальні ресурси: виробниче обладнання, будівлі, сировина.	Нематеріальні активи: великі дані (Big Data), алгоритми, інтелектуальний капітал.

Джерело складено автором на основі [7,8]

Наведене порівняння демонструє глибоку трансформацію управлінських підходів у сучасних БНП. Перехід до цифрової економіки зумовив зростання ролі гнучкості, швидкості прийняття рішень та використання інтелектуальних ресурсів. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності діяльності підприємств та їх здатності адаптуватися до динамічних змін глобального середовища.

Отже, цифрова трансформація не є технічним процесом оновлення обладнання — це переосмислення того, як БНП створює і утримує цінність. Наступний підрозділ розглядає конкретний механізм цього процесу — міжнародний технологічний трансфер як канал поширення цифрових компетенцій між підрозділами корпорації. Зазначені процеси формують інституційну та технологічну основу сучасного науково-технічного прогресу. Теоретичне обґрунтування трансформаційних процесів дозволяє перейти до аналізу даних та оцінки ефективності інновацій у наступних розділах.

1.3. Механізми та канали міжнародного трансферу і розповсюдження технологій

Міжнародний технологічний трансфер є одним із ключових механізмів, через які БНП закріплюють присутність на нових ринках. При цьому важливо розрізняти два виміри цього процесу: комерційний — де технологія є товаром — і стратегічний, де її передача слугує інструментом формування залежності партнера від стандартів і сервісів корпорації. Традиційно канали розповсюдження поділяють на дві великі групи залежно від того, наскільки тісно корпорація взаємодіє з отримувачем технології.

Внутрішньофірмові канали — передача технологій між материнською компанією та її філіями — вважаються найбільш захищеними з точки зору збереження інтелектуальної власності. Разом з тим вони мають суттєве обмеження: корпорація несе повні витрати на адаптацію технології до локальних умов без можливості розподілити їх між партнерами. Існують і зовнішні або міжфірмові канали, де технологія виходить за межі корпорації до сторонніх гравців. Зовнішні канали — ліцензування, спільні підприємства, франчайзинг — дозволяють прискорити вихід на ринок і розподілити ризики між партнерами. Однак, спільні підприємства несуть у собі ризик «витоку знань»: локальний партнер отримує доступ до технологій, які згодом може використати самостійно або передати конкурентам [1,4].

Безпосередні механізми трансферу визначають форму, у якій технологія перетинає кордон, і тут важливо розрізняти матеріалізований та інтелектуальний підходи. У першому випадку йдеться про постачання інноваційного обладнання чи автоматизованих ліній, що дає змогу БНП миттєво масштабувати виробництво. Проте в цифрову епоху критичного значення набуває саме нематеріалізований трансфер — передача знань у вигляді патентів, документації та програмного забезпечення. Особливе місце тут посідає передача унікального досвіду та професійних секретів, які часто неможливо запатентувати, але без яких не запрацює жоден сучасний верстат чи алгоритм.

Технологічна залежність як стратегічний результат трансферу — явище, яке в літературі описують терміном «lock-in». Коли інфраструктура країни або галузі будується на платформі конкретної корпорації, перехід до альтернативного постачальника стає технічно складним і фінансово витратним. Це забезпечує БНП стабільне домінування на десятиліття вперед, перетворюючи технологічний трансфер на головний драйвер глобального впливу компанії.

На відміну від того ж ліцензування, міжнародний франчайзинг виступає значно ширшим інструментом, оскільки він передбачає передачу комплексної та операційно готової бізнес-моделі. Тут БНП здійснює повну уніфікацію операційних процесів партнера відповідно до власних стандартів менеджменту, маркетинговими схемами та навіть візуальним дизайном. Міжнародний франчайзинг є показовим прикладом того, як передача стандартів операційної діяльності може бути ефективнішою за передачу самої технології. McDonald's, наприклад, не продає рецептуру — вона передає систему контролю якості, логістики та навчання персоналу, уніфіковану до рівня цифрових протоколів. Саме ця відтворюваність системи, а не унікальність продукту, забезпечує масштабованість мережі [4].

Якщо ж говорити про великі промислові об'єкти, то тут на перший план виходить міжнародний інжиніринг. Цей механізм є доволі складним, адже він комбінує в собі консультаційні, суто проєктні та технічні послуги. Корпорація бере на себе роль не просто постачальника обладнання, а системного інтегратора, який супроводжує проєкт від перших креслень до повного запуску виробничих потужностей та навчання персоналу. Досить часто такий формат підкріплюється механізмом технологічного лізингу. Це дозволяє іноземним партнерам отримувати доступ до надсучасних технологій у довгострокову оренду, що мінімізує обсяг значних початкових капіталовкладень для сторони-отримувача, а для самої БНП створює стабільний ринок збуту комплектуючих та сервісу на багато років наперед.

Некомерційні канали трансферу — наукові публікації, участь у стандартизаційних комітетах, університетська співпраця — формують те, що

можна назвати «технологічним авторитетом» корпорації. Цей механізм складніше виміряти, ніж обсяг ліцензійних платежів, однак саме він визначає, чиї стандарти стануть галузевою нормою в наступному десятилітті. Йдеться про активну участь провідних фахівців корпорацій у міжнародних виставках, публікації результатів досліджень у наукових виданнях та проведення відкритих семінарів. Економічна доцільність безоплатного поширення результатів досліджень полягає у формуванні технологічного авторитету. Коли БНП задає наукові тренди або бере участь у спільних розробках із провідними університетами світу, це сприяє інституціоналізації технологічних стандартів БНП у професійному та освітньому середовищі. Тому, це створює середовище, де в майбутньому покупці будуть обирати саме ті рішення, які їм знайомі ще з часів навчання чи профільних конференцій [1].

Цифровізація внесла свої корективи, додавши до класичних схем механізм «віртуального трансферу» через глобальні хмарні платформи. Сьогодні передача технології — це вже не обов'язково візит іноземного інженера чи передача паперів. Хмарна модель трансферу принципово змінює його часову динаміку. Якщо раніше оновлення виробничого процесу на філії потребувало фізичного відрядження інженерів і зупинки лінії, то сьогодні зміни в алгоритмах управління можуть розгортатися централізовано на всіх підрозділах одночасно. Водночас це створює нову вразливість: централізований контроль означає, що збій або кібератака на хмарну інфраструктуру може паралізувати виробництво в кількох країнах одночасно. Більше того, через такі платформи реалізується зворотний зв'язок: БНП збирає дані про експлуатацію своїх розробок на місцях, що дозволяє вдосконалювати технологію одазу, роблячи процес трансферу безперервним та інтерактивним [5,6].

Спостерігається конвергенція комерційних та некомерційних форм технологічного трансферу. Сучасне БНП — це вже не просто виробник товарів, а глобальний провайдер знань. Використовуючи комбінацію жорсткого ліцензійного контролю та наукового впливу, корпорації не просто продають свої розробки, а формують глобальний технологічний простір навколо себе. Таким

чином, ефективність технологічного трансферу визначається не лише технічними можливостями корпорації, а й її здатністю управляти ризиками, що виникають у процесі передачі знань: від витоку ноу-хау до формування небажаної технологічної залежності в партнера. Ці суперечності розглядаються в наступному розділі на прикладі конкретних БНП.

Висновки до розділу 1

Теоретичне дослідження діяльності сучасних багатонаціональних підприємств дозволяє стверджувати, що їхня роль у глобальній економіці зазнала фундаментальних трансформацій. БНП перестали бути просто великими виробничими структурами з активами у вигляді заводів та сировини, перетворившись на ключових провайдерів інновацій та інтелектуального капіталу. Основна конкурентна перевага таких корпорацій тепер зосереджена у здатності не лише генерувати унікальні знання, а й миттєво масштабувати їх через власні міжнародні мережі, інтегруючи закордонні підрозділи в єдину глобальну інноваційну мережу.

Впровадження технологій «цифрових двійників», хмарних обчислень та методів Agile кардинально прискорило роботу науково-дослідних центрів (R&D), стерши фізичні кордони між розробниками з різних країн. Це дало змогу корпораціям залучати найкращих фахівців незалежно від їхньої локації та значно скоротити час виведення нових продуктів на ринок, що гіперконкуренції є критичним фактором виживання.

Особливе місце в сучасній стратегії БНП посідає еволюція механізмів міжнародного трансферу технологій, де акцент змістився з постачання обладнання на передачу ліцензій, «ноу-хау» та комплексний інжиніринг. Використовуючи комбінацію комерційних каналів та інструментів «м'якого впливу», як-от наукова співпраця з університетами, корпорації фактично формують глобальні технологічні стандарти навколо своїх продуктів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ВПЛИВУ ІННОВАЦІЙ ТА ТЕХНОЛОГІЧНОГО ПРОГРЕСУ НА ДІЯЛЬНІСТЬ БАГАТОНАЦІОНАЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

2.1 Аналіз інноваційної діяльності провідних багатонаціональних компаній

На сучасному етапі функціонування світової економіки особливої актуальності набувають питання впровадження результатів науково-технічного прогресу у практичну діяльність багатонаціональних підприємств. Процеси глобальної цифровізації обумовлюють необхідність реалізації комплексних заходів щодо модернізації виробничих потужностей та перегляду застарілих моделей управління. Характерною рисою розвитку провідних суб'єктів міжнародного бізнесу стає пріоритетність інвестування в інтелектуальний капітал, що передбачає широке застосування засобів автоматизації, спрямованих на стаке економічне зростання та мінімізацію операційних ризиків у довгостроковій перспективі.

Автоматизація в цьому контексті виконує подвійну функцію: з одного боку, скорочує операційні витрати через заміщення рутинних процесів, з іншого — підвищує якість прогнозування за рахунок обробки даних у масштабі, недоступному для людини-аналітика. Ці два ефекти не завжди реалізуються одночасно і потребують різних умов впровадження. Це дозволяє забезпечувати високу точність у сфері прогнозування кон'юнктури світових товарних ринків, здійснювати оптимізацію логістичних витрат, а також підвищувати загальну ефективність контролю за дотриманням технічних стандартів та норм на всіх етапах створення доданої вартості. Використання ШІ та нейромереж у системі корпоративного моніторингу стає невід'ємним елементом підтримки життєздатності БНП.

При аналізі структури інвестиційних потоків найбільших транснаціональних структур фіксується чітке зміщення акцентів у бік

фінансового забезпечення науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт (НДДКР). Значний обсяг капіталовкладень спрямовується на розробку спеціалізованого програмного забезпечення, захист об'єктів права інтелектуальної власності та розвиток високих технологій (Hi-Tech), що мають високий потенціал до масштабування в межах іноземних філій. Формування таких закритих технологічних екосистем дозволяє БНП забезпечувати належний рівень технологічної незалежності у стратегічно важливих галузях та запобігати втраті ринкових позицій.

Трансформація моделей міжнародного виробництва під впливом інноваційного чинника супроводжується посиленням контролю за цифровими активами підприємств. Здійснення заходів щодо моніторингу ефективності експлуатації новітнього обладнання, впровадження енергоефективних та екологічно безпечних рішень у промислові цикли, а також інтеграція методів передбачуваної аналітики стають обов'язковими функціональними обов'язками менеджменту БНП. Кожен окремий кейс діяльності провідних корпорацій демонструє специфічне поєднання світових інноваційних трендів із внутрішньокорпоративними стандартами операційної ефективності.

Дослідження практичного досвіду провідних гравців міжнародного інвестиційного ринку дає можливість виокремити стратегічні вектори їхнього подальшого технологічного розвитку. У межах даного підрозділу основна увага приділяється механізмам практичної реалізації інноваційних стратегій, проведенню аналізу витрат на цифрову модернізацію активів та оцінці безпосереднього впливу новітніх технологій на загальну фінансову стійкість суб'єктів господарювання. Такий підхід дозволяє встановити кореляцію між рівнем інноваційної активності та їхньою здатністю до утримання конкурентних переваг.

Комплексний розгляд особливостей інноваційної діяльності провідних БНП є необхідною теоретичною та практичною передумовою для розуміння структурних трансформацій у глобальній економічній системі. Це дає змогу не лише здійснити аналіз поточного стану науково-технічного потенціалу

корпоративного сектору, а й обґрунтувати прогностні сценарії розвитку методів ведення міжнародного бізнесу в умовах подальшої концентрації капіталу в наукомістких та високотехнологічних сферах.

Для більш детального розуміння масштабів інноваційної діяльності необхідно проаналізувати динаміку фінансових вкладень провідних багатонаціональних корпорацій у науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи. Представлені на рис. 2.1 дані дозволяють оцінити стратегічну спрямованість капіталовкладень глобальних технологічних лідерів та виявити ключові тенденції у зміні обсягів фінансування інновацій.

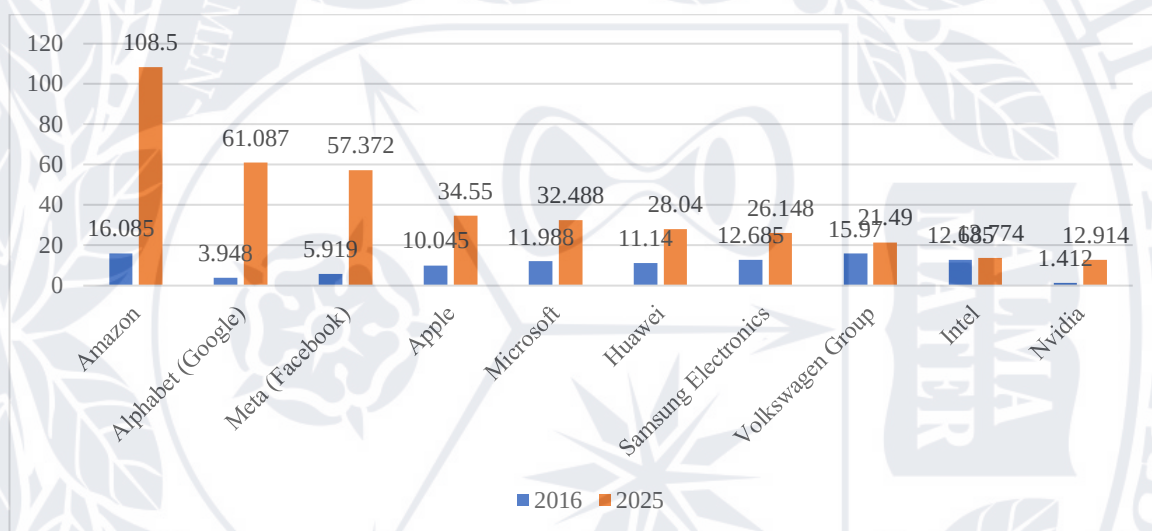


Рисунок 2.1 — Топ-10 компаній за витратами на R&D (2016, 2025) у млрд дол. США

Джерело складено автором на основі [10,11,12,13,14]

Аналіз графічних даних свідчить про безпрецедентне зростання обсягів фінансування R&D практично у всіх представлених суб'єктів господарювання. Особливу увагу привертає компанія Amazon, витрати якої зросли майже в сім разів — з 16,085 млрд дол. у 2016 році до 108,5 млрд дол. у 2025 році, що демонструє агресивну стратегію технологічної розширення. Аналогічна тенденція до кратного збільшення інвестицій спостерігається у корпорацій Alphabet (Google) та Meta (Facebook), що підтверджує тезу про критичну роль

цифрових екосистем та штучного інтелекту у забезпеченні конкурентоспроможності сучасних БНП.

Поряд із лідерами ІТ-сектору, стабільно високу інноваційну активність демонструють представники апаратного забезпечення та автомобілебудування, Huawei, Samsung Electronics та Volkswagen Group. Характерно, що навіть компанії з відносно меншими абсолютними показниками, як-от Nvidia, демонструють стрімку динаміку зростання, що корелює із загальним запитом глобального ринку на високопродуктивні обчислювальні потужності. Збереження таких темпів інвестування в НДДКР свідчить про формування нової моделі розвитку, де фінансовий результат прямо залежить від здатності до постійної технологічної самоодернізації.

Обсяг фінансових інвестицій у наукові розробки знаходить своє безпосереднє відображення у результативності інтелектуальної діяльності БНП, що вимірюється кількістю отриманих патентів. На рис. 2.2 наведено динаміку реєстрації патентів провідними корпораціями світу, що дозволяє відстежити інтенсивність їхніх інновацій.

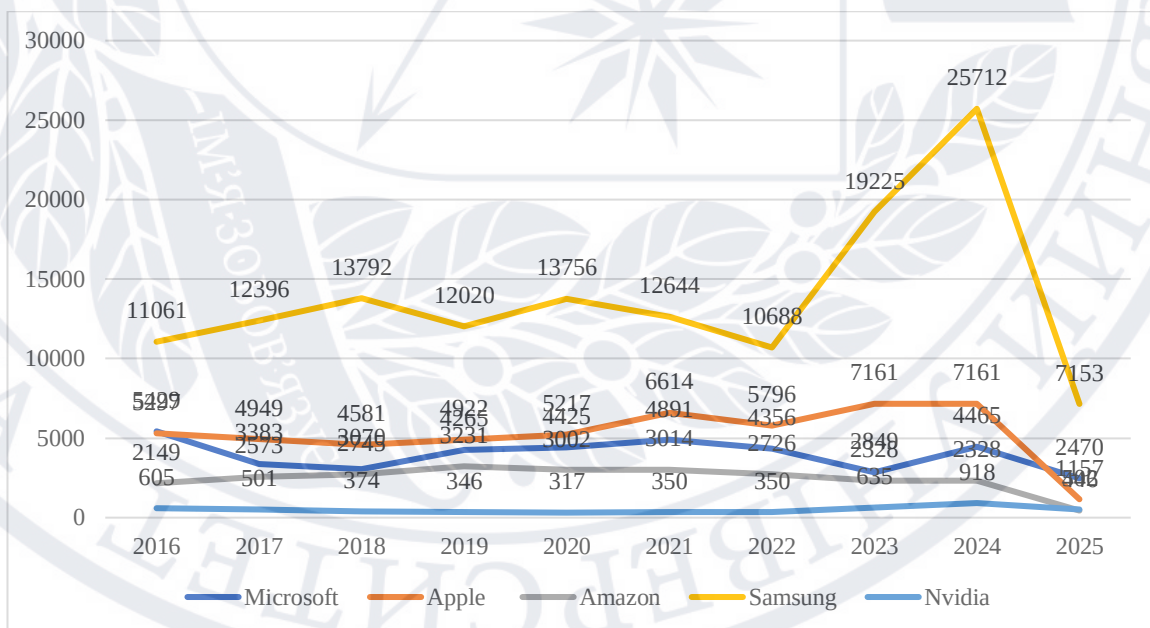


Рисунок 2.2 — Кількість отриманих патентів провідними транснаціональними корпораціями 2016-2025рр.

Джерело складено автором на основі [15]

Патентна активність є поширеним, але неоднозначним індикатором інноваційності. Кількість патентів відображає обсяг захищених розробок, проте не їх якість чи ринкову реалізацію — компанія може реєструвати тисячі патентів суто з метою захисту від позовів, без наміру комерціалізувати відповідні технології. Згідно з представленими даними, беззаперечним лідером за кількістю отриманих патентів протягом досліджуваного періоду залишається корпорація Samsung, яка демонструє стійку тенденцію до нарощення активності з різким стрибком у 2024 році (25 712 патентів). Таке домінування обумовлене диверсифікацією портфеля розробок — від напівпровідникових технологій до побутової електроніки та засобів зв'язку. Також спостерігається певне зниження показників у 2025 році, що може бути пов'язано із завершенням масштабних циклів розробок або зміною стратегії на користь якості та глибини патентного захисту замість його масовості.

Порівняльний аналіз показників таких гігантів, як Apple та Microsoft, виявляє відносну стабільність їхньої винахідницької діяльності з помірною позитивною динамікою до 2024 року включно. Важливо зазначити зростання патентної присутності компанії Nvidia, що, попри менші абсолютні значення порівняно з лідерами ринку, свідчить про активну фазу формування власного патентного фонду у сфері графічних обчислень та штучного інтелекту. Загальна мінливість позників графіків наприкінці періоду підкреслює циклічність інноваційних процесів та високу залежність результативності НДДКР від стратегічних фаз оновлення технологічної бази БНП.

Зіставлення витрат на R&D та фактичної кількості отриманих патентів дозволяє констатувати високу ефективність інноваційного менеджменту розглянутих корпорацій. Здатність БНП стабільно генерувати нові технічні рішення та забезпечувати їх правову охорону є фундаментальною передумовою для збереження їхнього статусу технологічних лідерів у глобальній цифровій екосистемі.

З метою ідентифікації пріоритетних векторів технологічної модернізації та визначення галузевої специфіки інтелектуальної діяльності провідних БНП, у

роботі було проведено порівняльне дослідження структури патентних фондів корпорацій Samsung та Microsoft. Представлені на рис. 2.3 дані дозволяють оцінити рівень концентрації наукових розробок у розрізі ключових категорій, що безпосередньо впливають на формування цифрової екосистеми та визначають довгострокову стратегію присутності зазначених суб'єктів на світовому ринку.

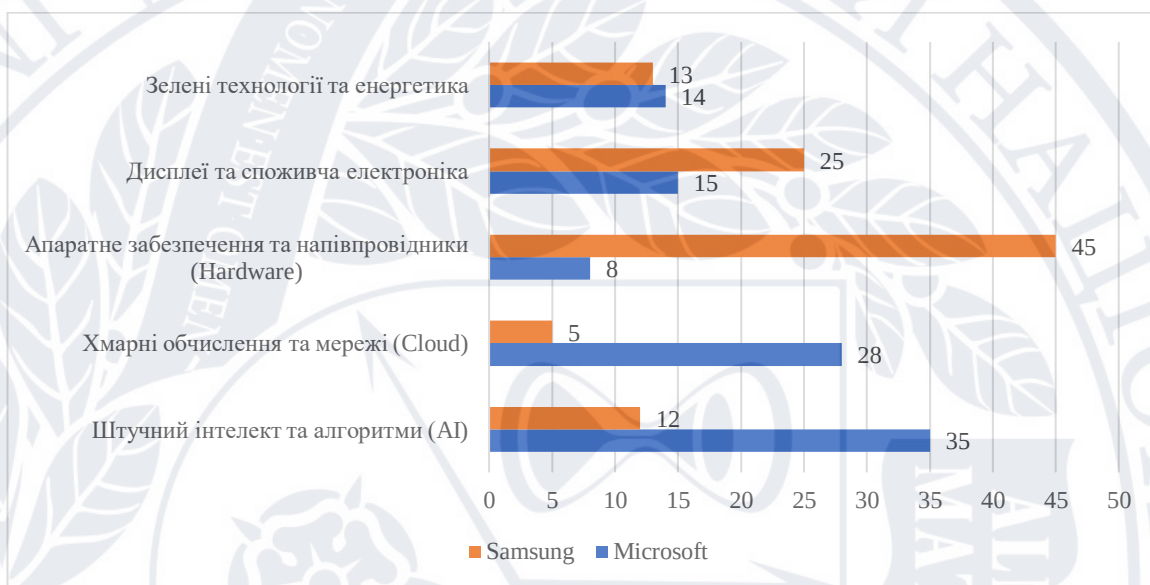


Рисунок 2.3 — Розподіл патентного портфеля за категоріями за 2025 рік, %

Джерело складено автором на основі [15]

Проведений аналіз свідчить про наявність суттєвих розбіжностей у розподілі патентної активності, що обумовлено різними моделями ведення міжнародного бізнесу. У діяльності корпорації Samsung спостерігається зосередження зусиль на забезпеченні апаратної складової інновацій, що передбачає отримання значної частки патентів у категоріях «Апаратне забезпечення та напівпровідники» (45%) та «Дисплеї та споживча електроніка» (25%). Зазначене підтверджує орієнтацію компанії на розвиток матеріально-технічної бази високих технологій та зміцнення позицій у сфері виробництва високопродуктивних компонентів.

На противагу цьому, патентний портфель Microsoft характеризується переважанням рішень у сфері софтверної модернізації та хмарних сервісів.

Здійснення заходів щодо впровадження інструментів штучного інтелекту та розробки складних алгоритмів (35%), а також масштабування технологій хмарних обчислень та мережевої інфраструктури (28%) складають основу інноваційного потенціалу компанії. Проте, виявлено збіг стратегічних інтересів обох суб'єктів у сегменті «Зелені технології та енергетика» (13-14%), що вказує на реалізацію заходів щодо екологізації виробництва та дотримання міжнародних стандартів сталого розвитку в межах глобальної інноваційної активності.

Деталізація патентних портфелів дозволяє констатувати, що конкурентоспроможність БНП базується на ефективній комбінації вузькоспеціалізованих розробок та загальносвітових технологічних трендів. Встановлений розподіл часток підкреслює функціональну взаємозалежність апаратних та програмних сегментів ринку, де провідні гравці забезпечують цілісність інноваційного циклу через концентрацію ресурсів у стратегічно важливих доменах своєї діяльності.

Дослідження результативності інноваційної діяльності провідних суб'єктів міжнародного бізнесу вимагає ґрунтовного аналізу макроекономічних трендів щодо перерозподілу капітальних вкладень. На сучасному етапі розвитку світового господарства спостерігається фундаментальна зміна процесу інвестування, що полягає у поступовому витісненні традиційних матеріальних активів інтелектуальними та технологічними ресурсами. На рис. 2.4 відображено динаміку частки інвестицій у нематеріальні та матеріальні активи, що дозволяє констатувати перехід до наукомісткої моделі економічного відтворення.

Проведений аналіз статистичних даних свідчить про наявність стійкої тенденції до зростання питомої ваги нематеріальних активів, частка яких збільшилася з 12,0% у 2016 році до 13,4% у 2025 році. Ця тенденція свідчить, що великі корпорації переорієнтовують капітал на створення інтелектуальної власності, розробку софту та баз даних.

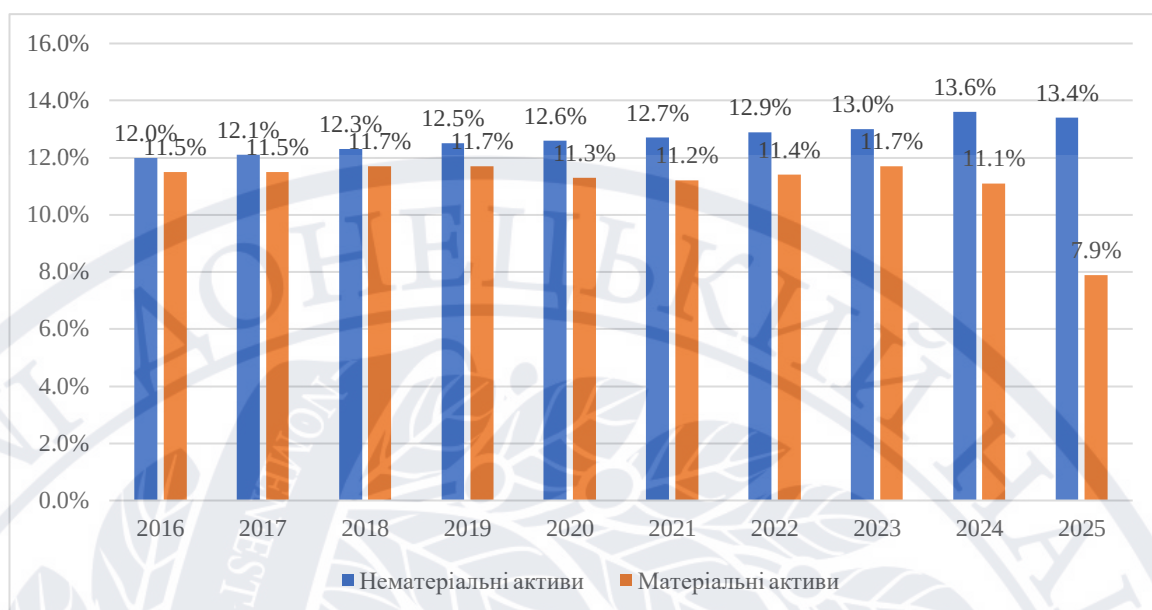


Рисунок 2.4 — Динаміка частки інвестицій у нематеріальні та матеріальні активи у ВВП, 2016–2025рр., %

Джерело складено автором на основі [16]

Характерно, що протягом всього досліджуваного періоду спостерігається стабільне перевищення темпів інвестування в нематеріальну складову порівняно з традиційними основними засобами, що свідчить про глибоку цифрову трансформацію виробничих процесів.

Особливої уваги заслуговує динаміка інвестицій у матеріальні активи, частка яких протягом 2016–2024 рр. утримувалася на відносно стабільному рівні (в межах 11,1% – 11,7%), проте продемонструвала різке зниження до 7,9% у 2025 році. Таке стрімке скорочення питомої ваги капіталовкладень у фізичну інфраструктуру на фоні подальшого утримання високих показників нематеріального інвестування вказує на завершення фази екстенсивного розширення та перехід провідних корпорацій до моделі «легких активів» (asset-light model). Це передбачає зосередження основних фінансових ресурсів на стратегічно важливих технологічних рішеннях при одночасній мінімізації витрат на утримання громіздких виробничих потужностей.

Представлені дані дозволяють зробити висновок про завершення формування нової структури світового капіталу, де нематеріальні активи

відіграють домінуючу роль у забезпеченні макроекономічної стійкості БНП. Встановлена кореляція між зниженням частки матеріальних вкладень та зростанням інтелектуальної складової є прямим підтвердженням інтенсифікації технологічного прогресу та переходу глобальної економіки до постіндустріальної стадії розвитку, де володіння знаннями та технологіями стає ключовим фактором капіталізації.

Виявлені тенденції до кратного зростання бюджетів на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) серед лідерів ринку підтверджують трансформацію інновацій із допоміжного інструменту в основне джерело формування доданої вартості. Здатність БНП забезпечувати стабільний потік інтелектуальних рішень та їх належну патентну охорону стає фундаментом для утримання стратегічної ініціативи жорсткої міжнародної конкуренції.

Встановлена закономірність щодо випереджального зростання інвестицій у нематеріальні активи порівняно з фізичним капіталом свідчить про перехід транснаціональних структур до інтелектуально-орієнтованих моделей розвитку. Скорочення питомої ваги матеріальних витрат у структурі ВВП на фоні цифровізації ключових галузей вказує на зміну самого характеру міжнародного виробництва. Сучасне БНП трансформується у високотехнологічний центр управління знаннями та правами власності, що дозволяє йому ефективно масштабувати інноваційні цикли на глобальному рівні при одночасній оптимізації операційних видатків.

Процеси тотальної автоматизації та впровадження систем на основі штучного інтелекту, що були розглянуті на прикладі патентних портфелів, створюють необхідне підґрунтя для підвищення загальної результативності діяльності корпорацій. Концентрація зусиль у сферах хмарних обчислень, напівпровідникової бази та алгоритмізації процесів дозволяє підприємствам не лише адаптуватися до мінливої ринкової кон'юнктури, а й фактично диктувати нові стандарти ефективності. Інноваційна активність стає ключовим індикатором життєздатності суб'єктів господарювання в епоху глобальної цифрової трансформації.

Перехід від володіння ресурсами до володіння технологіями потребує детального вивчення того, як саме ці зміни конвертуються в економічну ефективність та капіталізацію. Це вимагає подальшого дослідження впливу цифрових інструментів на операційні показники діяльності, що складе основний зміст наступного підрозділу даної роботи.

2.2 Вплив цифрових технологій на ефективність діяльності

Дослідження процесів трансформації операційних показників багатонаціональних підприємств (БНП) це становлення глобальної цифрової екосистеми призводить до комплексного аналізу механізмів конвертації технологічних активів у ринкові переваги. На сучасному етапі цифровізація виступає не просто як інструментарій автоматизації, а як засадничий фактор реструктуризації всієї моделі створення доданої вартості. Ефективність роботи сучасного суб'єкта міжнародного бізнесу прямо корелює із рівнем інтеграції інтелектуальних систем у внутрішньогосподарські цикли та зовнішні комунікаційні мережі, що забезпечує стійкість корпоративної структури до коливань світової кон'юнктури ринкової ситуації.

Впровадження інструментів Big Data суттєво мінімізує трансакційні витрати БНП. Крім того, це підвищує точність і достовірність результатів стратегічного планування. Забезпечує оперативність реагування на динамічні зміни ринкових індикаторів та сформувати умови для реалізації ефекту масштабу на транскордонному рівні при одночасному дотриманні вимог щодо гнучкості та адаптивності організаційних ланок. Використання зазначених технологій у системі прийняття управлінських рішень стає запорукою збереження конкурентних позицій у високотехнологічних сегментах ринку.

Платформні моделі вирізняються тим, що їхня вартість зростає непропорційно до витрат: залучення мільйонного користувача на платформу коштує майже стільки ж, скільки залучення першого. Саме цей мережевий ефект пояснює, чому капіталізація Google, Apple та NVIDIA у 2025 році перевищує

ВВП більшості країн світу. Процеси платформізації діяльності БНП сприяють акумуляції мережових ефектів, що обумовлює подальше експоненціальне зростання ринкової потужності та рівня капіталізації. У цьому середовищі результативність господарювання визначається не стільки обсягами володіння матеріально-технічною базою, скільки спроможністю менеджменту до ефективного оперування інформаційними потоками та захисту об'єктів права інтелектуальної власності.

Цифровізація докорінно змінює критерії оцінки результативності БНП. Сьогодні на перший план виходять індикатори інноваційної активності та швидкість виведення продуктів на ринок (time-to-market). Не менш важливою стає глибина персоналізації клієнтського досвіду. Застосування систем штучного інтелекту в межах корпоративного моніторингу забезпечує перехід до проактивного управління, що дозволяє здійснювати ідентифікацію перспективних ніш та оптимізацію ланцюгів постачання у випереджальному режимі. Зазначене сприяє підвищенню якості стратегічного менеджменту та забезпечує раціоналізацію використання наявних ресурсів.

Окрім суто економічних показників рентабельності, вплив цифрового чинника безпосередньо проявляється у суттєвому посиленні рівнів прозорості здійснення міжнародних операцій та забезпеченні належної підзвітності перед іноземними інвесторами та державними регуляторними органами. Інтеграція нових цифрових інструментів моніторингу в управлінську вертикаль допомагає БНП підтримувати високий рівень корпоративної безпеки. Це також дозволяє ефективно стримувати системні ризики, що є притаманними для транскордонної діяльності в умовах наростання глобальної нестабільності. Тотальна цифровізація виступає не лише ключовою рушійною силою інтенсифікації темпів економічного зростання, а й виступає стратегічним інструментом забезпечення загальної життєздатності та стійкості складних багатокомпонентних корпоративних структур.

З огляду на вищевикладене, проведення ґрунтовного розгляду особливостей впливу цифрових технологій на показники ефективності БНП

потребує застосування системного підходу, що передбачає поєднання кількісних методів аналізу фактичних фінансових результатів із дослідженням якісних трансформацій у функціональних моделях корпоративного менеджменту. У межах даного підрозділу основна увага буде приділена практичним аспектам реалізації наявного технологічного потенціалу корпорацій та проведенню оцінки їхньої поточної ринкової позиції, що дозволить ідентифікувати найбільш результативні вектори цифрової модернізації (рис. 2.5).

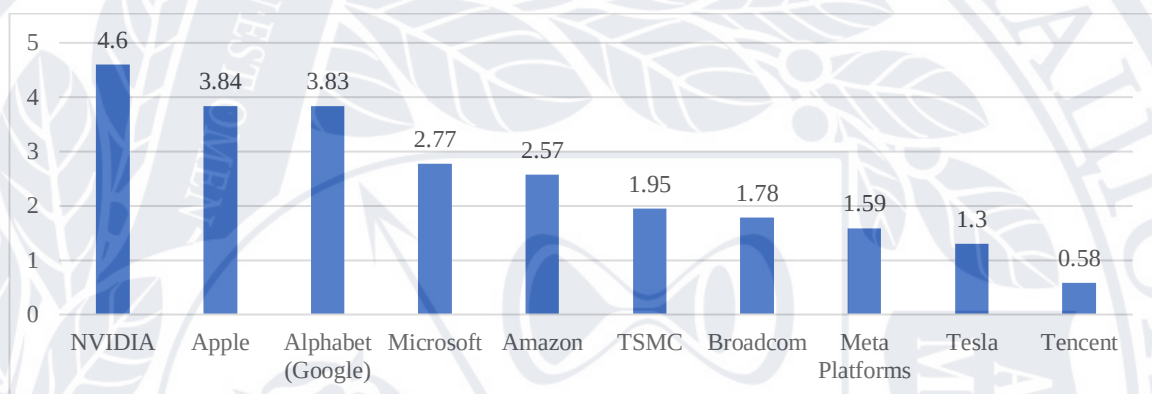


Рисунок 2.5 — Рейтинг найбільших платформних компаній світу за ринковою капіталізацією у 2025 році у трлн дол. США

Джерело складено автором на основі [9]

На рис. 2.5 зафіксовано дані щодо ринкової капіталізації найбільших світових корпорацій станом на 2025 рік, що виступає інтегральним індикатором довіри інвесторів до обраних ними стратегій технологічного розвитку.

Проведення оцінки безпосереднього впливу цифрового чинника на показники результативності діяльності багатонаціональних підприємств вимагають детального розгляду поточної ринкової позиції лідерів платформного бізнесу. Зафіксовано статистичні дані щодо ринкової капіталізації найбільших світових корпорацій станом на 2025 рік, що виступає інтегральним індикатором довіри глобальних інвесторів до обраних суб'єктами стратегій технологічного розвитку. Лідерство NVIDIA (4,6 трлн дол.) є показовим саме тому, що компанія не є платформою у класичному розумінні — вона не агрегує користувачів. Її капіталізація відображає інше: NVIDIA контролює апаратну інфраструктуру, без

якої неможливе навчання будь-якої великої мовної моделі. Це робить її монополістом нижнього рівня технологічного стеку. Фіксація екстремально високих рівнів капіталізації в таких екосистемних та інформаційних гігантів, як Apple (із вартісним показником 3,84 трлн дол.) та Alphabet (на рівні 3,83 трлн дол.), обумовлюється специфікою застосування ними моделей функціональної платформізації в межах глобальної експансії. У випадку корпорації Apple результативність господарювання безпосередньо забезпечується через створення закритої екосистемної платформи (iOS, App Store), тоді як домінування Alphabet (Google) ґрунтується на експлуатації можливостей розгалуженої інформаційної платформи (Search, YouTube). Встановлення подібних значень ринкової оцінки слугує підтвердженням незворотності процесів зміщення акцентів сучасної економіки в бік монетизації критичних масивів даних та накопиченого користувацького досвіду, що дозволяє вищезазначеним суб'єктам забезпечувати належний рівень фінансової стійкості навіть в нестабільності ринків.

Для більш ґрунтовної деталізації механізмів формування ринкової вартості у роботі було систематизовано типи платформ провідних корпорацій. Аналіз свідчить, що успіх Microsoft (2,77 трлн дол.) та Amazon (2,57 трлн дол.) базується на експлуатації хмарних та софтверних платформ (Azure та AWS відповідно). При цьому корпорація Amazon, паралельно із розвитком хмарної інфраструктури, успішно імплементує модель глобального маркетплейсу, що створює синергетичний ефект від поєднання цифрових операцій та логістики. Аналогічну за потужністю роль відіграють TSMC та Broadcom (1,78 трлн дол.), які фокусуються на інфраструктурних платформах для мереж та ШІ, забезпечуючи апаратну стійкість глобальних ланцюгів створення вартості.

Окремий вектор підвищення ефективності демонструють соціально-орієнтовані та мультифункціональні структури. Корпорація Meta Platforms (1,59 трлн дол.), оперуючи масштабною соціальною платформою (Facebook, Instagram, WhatsApp), реалізує потенціал капіталізації глобальних комунікацій. Натомість, китайський гігант Tencent (0,58 трлн дол.) використовує модель

мультиплатформи (WeChat, ігри, фінтех), що дозволяє інтегрувати практично всі аспекти життєдіяльності кінцевого користувача в межах єдиної цифрової оболонки. Навіть у традиційних секторах промисловості в автомобілебудуванні, приклад Tesla (1,3 трлн дол.) доводить результативність трансформації у платформу автономного транспорту та енергетики, де технологічна складова остаточно домінує над класичним виробничим циклом.

Підсумовуючи ринкові оцінки та типи моделей, зазначимо: фінансова стійкість БНП сьогодні безпосередньо залежить від обраної платформної архітектури. Незалежно від обраної спеціалізації — чи то виробництво апаратного забезпечення, чи надання послуг у сфері соціальних комунікацій — найбільш високі показники ефективності демонструють суб'єкти господарювання, що спромоглися трансформувати власну бізнес-модель у незамінну інфраструктурну платформу для інших учасників світового ринку. Як наслідок, у міжнародному бізнесі формується нова ієрархія: ринкова вартість компанії тепер прямо пов'язана з тим, наскільки глибоко її платформа інтегрована у світову економіку.

Відповідно до пріоритетів освітньої програми із бізнес-перекладу, особливий науковий та прикладний інтерес становить дослідження процесів цифрової трансформації лінгвістичного супроводу міжнародної діяльності. Під час тотальної глобалізації та необхідності миттєвої обробки мультимодального контенту, онлайн-сервіси для перекладу перестають бути виключно допоміжними засобами комунікації, трансформуючись у стратегічний актив, що безпосередньо впливає на показники операційної ефективності БНП. Зібрані у цьому підрозділі дані показують взаємозв'язок між розвитком цифровізації та тим, як активно бізнес впроваджує автоматизований переклад у щоденну практику.

Згідно з емпіричними даними, представленими на рис. 2.6, середньосвітовий показник використання онлайн-сервісів для перекладу у 2025 році зафіксовано на рівні 29,2%.

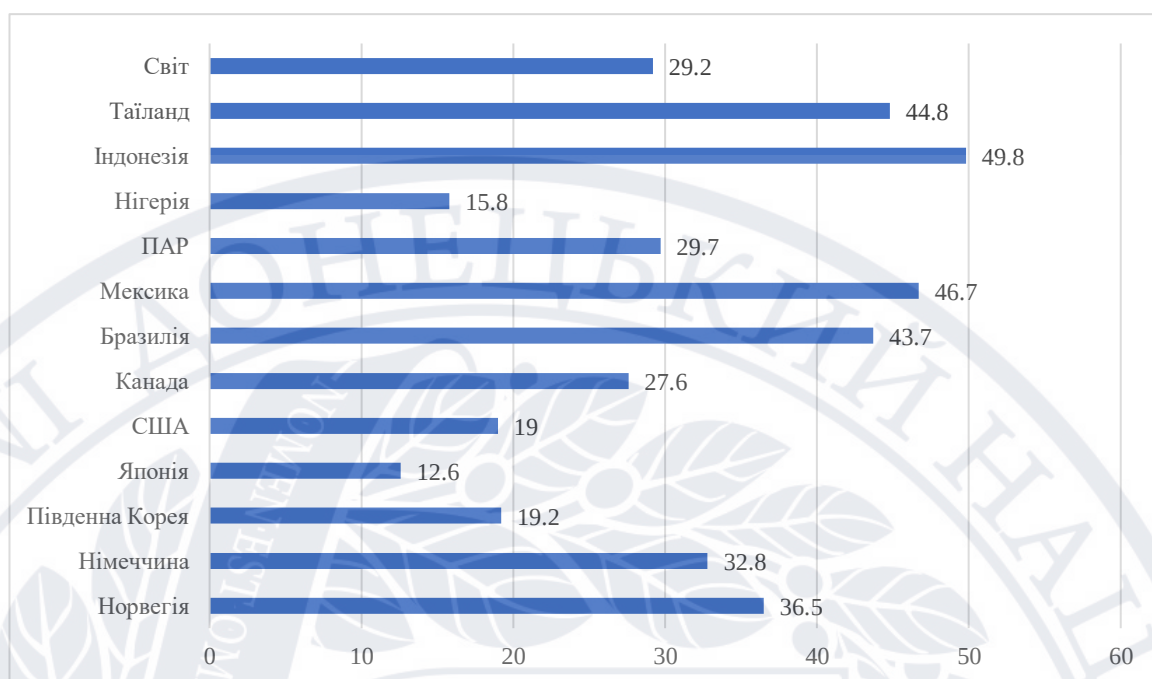


Рисунок 2.6 — Використання онлайн-сервісів для перекладу 2025 рік у %
Джерело складено автором на основі [17]

Значення свідчить про те, що майже третина суб'єктів світового господарювання на регулярній основі інтегрує цифрові лінгвістичні платформи у власні бізнес-процеси задля прискорення виходу на нові ринки (time-to-market). При цьому результати аналізу вказують на суттєву географічну диференціацію: лідерами за рівнем залучення таких інструментів є країни зі стрімким розвитком цифрової інфраструктури, Індонезія (49,8%), Мексика (46,7%) та Таїланд (44,8%). Такий високий рівень використання обумовлений прагненням бізнесу в цих регіонах до форсованого подолання мовних бар'єрів задля повноцінної інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості.

Детальна екстраполяція отриманих статистичних даних дозволяє констатувати високу інтенсивність адаптації цифрових перекладацьких інструментів у розвинених європейських екосистемах, в Норвегії (36,5%) та Німеччині (32,8%). Така тенденція виступає верифікацією трансформаційних процесів у професійних стандартах бізнес-перекладу, де висока валідність нейронних лінгвістичних алгоритмів дозволяє суб'єктам господарювання

делегувати значні масиви рутинних операцій з обробки інформації автоматизованим комплексам.

На противагу європейському вектору, відносно низька питома вага використання загальнодоступних сервісів у США (19%) та Японії (12,6%) може бути зумовлена специфікою архітектури внутрішніх ринків. У першому випадку це обумовлено домінуванням англійської мови як універсального стандарту ділового спілкування, що дещо знижує потребу в оперативному перекладі, тоді як у випадку Японії вирішальним чинником виступає пріоритетність експлуатації закритих пропрієтарних систем. Використання таких локальних корпоративних рішень забезпечує підвищений рівень конфіденційності стратегічних даних, що є критичним для великих БНП, але також відображається у нижчих статистичних показниках залучення відкритих онлайн-платформ.

Встановлена динаміка демонструє принципову трансформацію функціональної ролі фахівця з перекладу в структурі сучасного БНП. Активне впровадження інструментів на основі штучного інтелекту призводить до зміщення акцентів від лінійного відтворення тексту до інтелектуального операційного менеджменту лінгвістичних потоків та пост-редагування машинних результатів. У такому контексті ефективність діяльності підприємства прямо залежить від здатності менеджменту імплементувати сучасні лінгвістичні алгоритми в загальну систему управління знаннями, що дозволяє досягати радикальної мінімізації часових витрат при збереженні високої якості комунікацій. Цифровізація перекладацьких процесів виступає не лише технологічним покращенням, а стає стратегічним гарантом комунікаційної стійкості БНП у динамічному цифровому середовищі 2025 року.

Дослідження даного напрямку дозволяє розкрити механізми того, як сучасні лінгвістичні технології стають невід'ємною частиною цифрових екосистем, забезпечуючи безперервність комунікацій у межах транскордонних ланцюгів створення вартості. Проведений у межах даного підрозділу моніторинг дозволяє встановити кореляцію між рівнем загальної цифрової зрілості економіки та

готовністю корпоративного сектору до імплементації алгоритмічних мовних рішень у щоденну ділову практику.

Якщо традиційний штучний інтелект (ШІ) функціонує як аналітична система, що розпізнає закономірності та приймає рішення на основі наявних даних, то генеративний штучний інтелект (ГенШІ) виступає як креативна модель, здатна на основі отриманих знань створювати принципово новий оригінальний контент (тексти, переклади, зображення), що максимально наближений до результатів людської діяльності. Проведений аналіз динаміки впровадження інтелектуальних систем у бізнес-функції організацій (рис. 2.7) свідчить про радикальне прискорення цифровізації глобального бізнесу

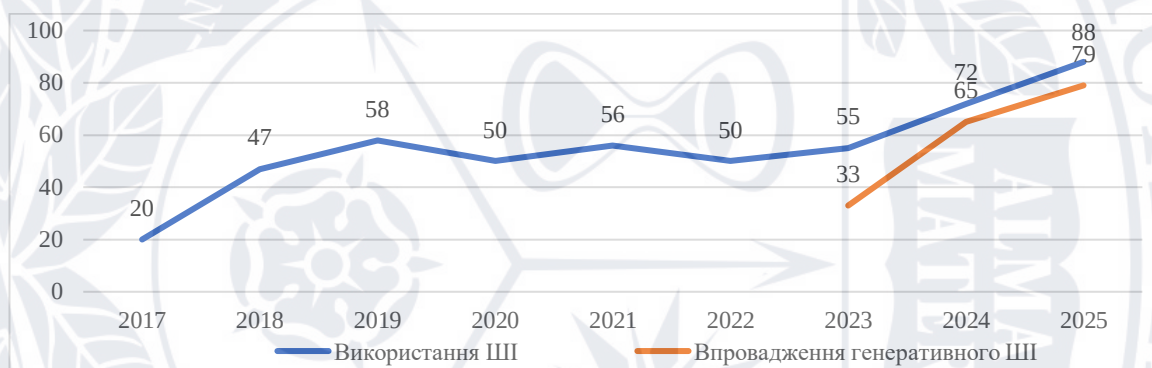


Рисунок 2.7 — Частка респондентів, які заявили, що їхня організація використовує штучний інтелект хоча б в одній бізнес-функції, 2017–2025рр.

Джерело складено автором на основі [19]

Згідно з представленими даними, загальний рівень використання ШІ демонстрував поступове зростання з 20% у 2017 році до 50% у 2022 році, після чого відбувся стрімкий стрибок до показника 88% у 2025 році. Така тенденція підтверджує, що за останнє триріччя штучний інтелект трансформувався з експериментальної інновації у засадничий інструмент операційної діяльності більшості міжнародних компаній.

Особливої уваги заслуговує розвиток сегмента генеративного ШІ, показники якого почали фіксуватися з 2023 року. Зафіксовано, що рівень його адаптації зріс із 33% у 2023 році до 79% у 2025 році. Виняткова швидкість

впровадження ГенШІ пояснюється його здатністю автоматизувати складні когнітивні завдання. Це може бути застосовано у сфері комунікацій та лінгвістичного супроводу, що є критично важливим за напрямом бізнес-перекладу. Дані графіка доводять, що сучасні БНП роблять ставку саме на генеративні моделі, оскільки вони дозволяють не лише аналізувати ринкову інформацію, а й оперативно адаптувати корпоративний контент для різних лінгвокультурних середовищ.

Дані про капіталізацію та впровадження ШІ підтверджують одну закономірність: ринок системно переоцінює компанії, що контролюють цифрову інфраструктуру, порівняно з тими, що її лише використовують. Це ставить БНП другого типу перед стратегічним вибором — будувати власні платформи або залишатися залежними від чужих. Аналіз ринкової капіталізації провідних глобальних корпорацій свідчить, що найвищі фінансові показники демонструють суб'єкти, які своєчасно здійснили стратегічну трансформацію бізнес-моделей у бік цифрових платформ. Ці компанії зараз фактично контролюють ринки, бо вони не просто продають якийсь товар, а тримають у своїх руках цілі системи, через які все працює.

Штучний інтелект тут теж зіграв величезну роль. На графіках добре видно, як він став звичним інструментом для бізнесу буквально за кілька років. Після етапу теоретичної апробації технологія штучного інтелекту перейшла у фазу широкого практичного впровадження в операційну діяльність БНП. Особливо вражає те, як швидко всі підхопили генеративний ШІ. Представники бізнес-середовища ідентифікували ГенШІ як високоефективний інструмент оптимізації часових ресурсів. Тепер алгоритми можуть самі писати звіти, тексти чи робити переклади, на які раніше люди витрачали дні. Це реально допомагає оптимізувати чисельність адміністративного персоналу шляхом автоматизації рутинних когнітивних операцій.

Взагалі, весь цей перехід на технології повністю міняє те, як працюють міжнародні підприємства. Тепер успіх залежить не від кількості людей в офісі, а від того, наскільки швидко керівництво впроваджує всі ці інновації в роботу. Ті,

хто використовує генеративні моделі, стають набагато гнучкішими. Вони можуть моментально підлаштуватися під будь-які зміни у світі й при цьому сильно мінімізувати витрати на щоденних справах.

Також, не лише підвищують ефективність операційних процесів, але й змінюють саму логіку ведення бізнесу. У результаті формується нова модель розвитку підприємств, де провідну роль відіграють дані, технології та швидкість прийняття рішень. Саме це визначатиме подальші тенденції розвитку глобальної економіки.

2.3 Порівняльний аналіз інноваційної активності в різних регіонах світу

Аналіз результативності діяльності БНП потребує врахування регіональної специфіки їхнього функціонування. На сучасному етапі розвитку світового господарства відсутня уніфікована модель інноваційного розвитку, що зумовлює необхідність порівняльного дослідження — кожен регіон розвиває інновації по-своєму. Деякі усе тримається на величезних грошах від держави, а деякі компанії забезпечують конкурентоспроможність завдяки високій адаптивності та оперативності впровадження інновацій. Коли починаєш порівнювати різні країни, відразу видно, наскільки по-різному там підходять до цифрових змін.

Традиційно в науковій літературі лідерами інноваційного розвитку вважаються США, країни ЄС та КНР. Воно ніби так і є, але зараз ситуація стає набагато цікавішою. Ті країни, які раніше належали до периферії інноваційного процесу, сьогодні часто показують таку швидкість, що дивують усіх. Їм іноді навіть простіше впроваджувати цифрові рішення, бо вони будують усе з нуля на свіжих технологіях, а не намагаються переробити старі системи, як це роблять у розвинених країнах. Через це карта світової економіки сильно міняється, і доступ до капіталу перестає бути єдиним визначальним фактором успіху.

Ще одна важлива річ — це те, як у різних регіонах допомагають талантам. У тих місцях, де створюють спеціальні умови для бізнесу, відкривають техпарки

чи просто дають пільги, інновації ростуть значно швидше. Бізнес у таких умовах менше боїться ризикувати. Вони набагато охочіше пробують той самий штучний інтелект чи нові системи автоматизації, бо знають, що середовище до цього готове. А там, де все закрито або стала бюрократія, навіть круті ідеї часто просто затухають.

Тому варто розібратися, чому ж одні регіони стають лідерами, а інші ніяк не можуть їх догнати. Треба порівняти їхні підходи, щоб зрозуміти, як зараз взагалі розподіляються сили у світі. Це допоможе побачити не просто сухі цифри, а реальну картину того, як цифрові технології міняють світ і чого чекати далі.

Щоб зрозуміти, яка зараз ситуація з технологіями у світі, було взято дані Глобального індексу інновацій за 2025 рік. Всі ці цифри по регіонах підраховувано окремо і зведено до середнього значення. Це було важливо зробити, щоб картинка була чесною. Бо буває так, що одна багата країна має дуже високі показники і тягне за собою весь регіон, хоча в інших там усе просідає. А середнє значення якраз показує реальний стан справ для більшості країн у кожній частині світу. Результати показано на рисунку 2.8.

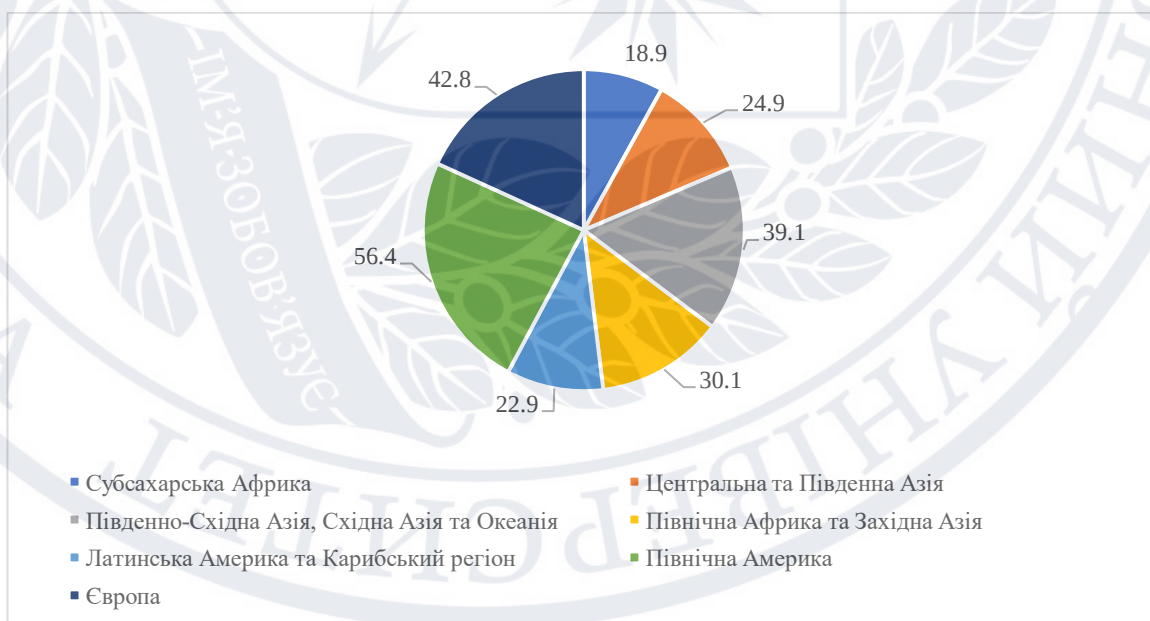


Рисунок 2.8 — Рейтинг Глобального індексу інновацій 2025 року

Джерело складено автором на основі [19]

Якщо дивитися на сам графік, то відразу видно, що Північна Америка попереду всіх із показником 56,4. Це й не дивно, бо там зосереджені всі головні технологічні компанії, і грошей у цю сферу вливають найбільше. Європа теж тримається на високому рівні — 42,8. Тобто ці два регіони фактично є головними двигунами прогресу, і саме вони зараз задають темп усім іншим.

Специфічна динаміка спостерігається в азійському регіоні. Східна Азія та Океанія з показником 39,1 вже майже догнали Європу. Видно, що вони ростуть дуже швидко і скоро можуть стати новими лідерами. При цьому в Центральній та Південній Азії цифри набагато менші — лише 24,9. Це зайвий раз доводить, що навіть поруч країни можуть розвиватися зовсім по-різному: все залежить від того, наскільки там реально вкладаються в інновації, а не просто про них говорять.

Найнижчі цифри ми бачимо у Латинської Америки (22,9) та Субсахарської Африки (18,9). Насправді такий розрив — це велика проблема. Поки одні регіони вже на повну використовують штучний інтелект і складні системи, інші тільки намагаються побудувати якусь базу для цього. Ці середні дані чітко показують, що технологічний світ зараз дуже поділений, і подолання технологічного розриву для країн-аутсайдерів потребує значних інституційних та інвестиційних зусиль.

Сильний розрив у технологіях між регіонами не просто впливає на прибутки компаній, а й повністю перекроє ринок праці. У регіонах із високою інтенсивністю інновацій спостерігається зникання традиційних моделей зайнятості. На зміну класичним формам трудових відносин приходить гіг-економіка — модель, за якої спеціалісти виконують дискретні проєктні завдання через спеціалізовані цифрові платформи, що забезпечує високу мобільність робочої сили. Фактично, цифровізація дозволила працювати на кого завгодно, знаходячись у будь-якій точці світу, але при цьому ми втрачаємо звичні соціальні гарантії.

Цифрові платформи не лише трансформують міжнародну торгівлю та інвестиції, а й кардинально змінюють структуру ринку праці. Поява гіг-

економіки, фріланс-роботи та онлайн-контрактів створила новий сегмент зайнятості, який суттєво відрізняється від традиційної моделі працевлаштування з повним робочим днем та соціальними гарантіями.

Згідно з сучасними підходами, під гіг-економікою розуміють «форму зайнятості, де робітники виконують короткострокові, проектні або тимчасові завдання за контрактами або через цифрові платформи»

Така трансформація ставить сучасні БНП перед серйозною дилемою: з одного боку, гіг-модель дає корпораціям колосальну гнучкість, дозволяючи залучати вузьких спеціалістів під конкретний проєкт без витрат на оренду офісів та податки на штатних працівників. З іншого — це створює ризик втрати лояльності та інтелектуального капіталу, адже фрілансер сьогодні працює на вас, а завтра — на вашого прямого конкурента. Крім того, «алгоритмічний менеджмент», де роботою людини керує програма, а не живий керівник, часто призводить до емоційного вигорання та знеособлення праці. Тому в цифровій трансформації успіх компанії дедалі більше залежить від того, чи зможе вона знайти баланс — використовувати переваги глобального ринку талантів, не перетворюючи при цьому своїх працівників на просто виконавців цифрових процесів великої платформи.

Така модель праці суттєво відрізняється від класичного співробітництва: гіг-робітники самі обирають проєкти, часто працюють віддалено, але не мають традиційних трудових захистів та соціальних гарантій (рис. 2.9).

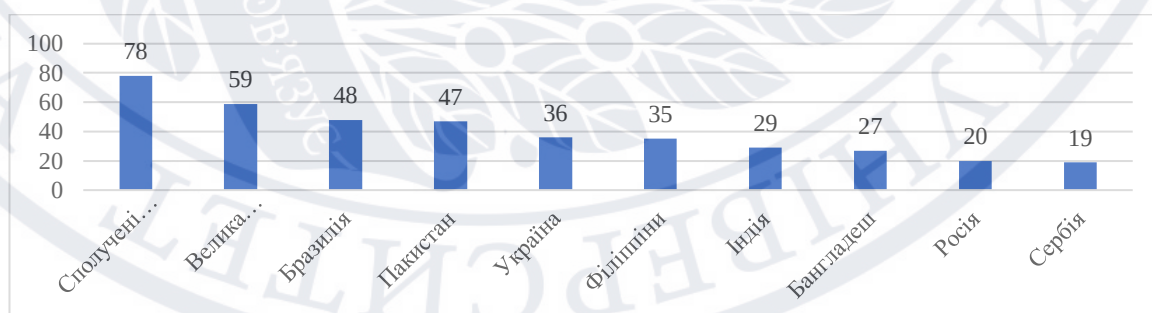


Рисунок 2.9 — Список країн з найбільшою кількістю зростання доходів фрілансерів у % 2025 рік

Джерело складено автором на основі [20]

Ці зміни зумовлені цифровізацією, глобалізацією ринку праці та розвитком платформ, таких як Upwork, Fiverr, Uber, Lyft та інші, що поєднують виконавців і клієнтів у глобальному масштабі.

Якщо дивитися на цей графік, то перше місце впевнено тримають Сполучені Штати із показником зростання у 78%. Це свідчить про пряму залежність між технологічною зрілістю ринку та фінансовою ефективністю нових моделей зайнятості. Велика Британія теж показує солідні 59%, що свідчить про дуже активний перехід західного бізнесу на модель залучення незалежних експертів замість штату.

Вагоме значення має динаміка країн, що розвиваються: Бразилія (48 %) та Пакистан (47 %) демонструють ідентичні темпи зростання. У цих юрисдикціях сектор фриланс-послуг виступає інструментом соціальної мобільності, дозволяючи інтегрувати національний людський капітал у глобальний ринок праці, що забезпечує темпи приросту доходів, які перевищують середні показники ВВП. Україна в цьому рейтингу також виглядає дуже достойно — ми маємо середній приріст доходів у 36%. Це зайвий раз доводить, що українські фахівці демонструють високий рівень адаптивності та конкурентоспроможності на глобальному ринку фриланс-послуг.

Наприкінці списку ми бачимо такі країни, як Росія (20%) та Сербія (19%). Хоча вони й показують зростання, воно значно менше, ніж у лідерів. Це може бути пов'язано як із меншою кількістю інноваційних замовлень, так і з певними обмеженнями на ринку. Таким чином, регіональний аналіз інноваційної активності виявляє дві паралельні тенденції: поглиблення технологічного розриву між лідерами та аутсайдерами на рівні країн — і одночасне вирівнювання доступу до глобального ринку праці через цифрові платформи на індивідуальному рівні.

Глобальні цифрові платформи залишаються фундаментальним механізмом формування гіг-економіки, оскільки вони ефективно поєднують попит і пропозицію на робочі послуги в режимі реального часу, забезпечують доступ роботодавцям до талантів з різних країн і створюють великий ринок проєктів і

мікрозавдань. Ці майданчики суттєво знижують бар'єри входу на ринок праці та дозволяють спеціалістам працювати віддалено без географічних обмежень. Upwork, яка є однією з найвідоміших таких платформ, у 2024–2025 роках продовжує зміцнювати свою позицію як глобальний центр для фриланс-роботи, охоплюючи тисячі професій у сфері ІТ, дизайну, маркетингу й інших галузях.

За даними звітів та ринкових оцінок, Upwork утримує лідерську частку на ринку фриланс-майданчиків — близько 61 %, значно випереджаючи інших гравців. Така концентрація означає, що більшість онлайн-гіг-роботи зосереджена саме на цій платформі, що відображає ефект мережевого зростання, коли велика кількість роботодавців і виконавців посилює взаємну привабливість майданчика [20].

На відміну від традиційних транснаціональних корпорацій, платформні компанії функціонують у цифровому середовищі, масштабуються майже миттєво та працюють одночасно в десятках юрисдикцій. Це створює складну систему економічних, правових і соціальних наслідків.

Платформна модель базується на мережевих ефектах: чим більше користувачів залучено до системи, тим більшою стає її цінність для інших. У результаті формується тенденція до домінування одного або кількох глобальних гравців. Такі компанії, як Amazon (контролює понад 40% ринку електронної комерції США), Google (понад 90% світового ринку пошуку) чи Meta (Facebook, Instagram, WhatsApp із понад 3 млрд користувачів), займають значні сегменти цифрових ринків — від електронної комерції до реклами та цифрових сервісів. Це ускладнює вихід нових компаній на ринок, посилює бар'єри входу та зменшує рівень конкуренції. Для транснаціонального бізнесу це означає зростання залежності від інфраструктури великих платформ і втрату стратегічної автономії [20].

Алгоритмічні ризики та непрозорість цифрових механізмів. Більшість платформ використовують алгоритми штучного інтелекту для визначення пріоритетності товарів, розподілу замовлень або формування рекомендацій. Однак ці алгоритми часто є непрозорими. Наприклад, YouTube (Google)

критикують за непрозорість алгоритмів рекомендацій, що впливає на видимість контенту. Uber використовує алгоритми для розподілу замовлень між водіями, але правила можуть змінюватися без попередження. Це створює ризик дискримінації, маніпуляцій та залежності від внутрішніх правил платформи.

Геополітичні та регуляторні виклики. Світова цифрова економіка дедалі більше фрагментується. Країни встановлюють власні вимоги щодо локалізації даних, кібербезпеки та доступу до внутрішнього ринку. Це може призводити до блокування окремих сервісів або обмеження трансграничних операцій. Наприклад, TikTok заборонений у кількох країнах через побоювання щодо безпеки даних. Google та Meta стикаються з регуляторними обмеженнями в ЄС (GDPR, Digital Markets Act). Alibaba підпадає під жорсткі правила Китаю щодо локалізації даних та контролю над платформами. Для транснаціонального бізнесу це означає зростання витрат на відповідність локальним регуляціям і необхідність адаптації до різних правових середовищ.

Подальший розвиток багатонаціонального бізнесу передбачає врахування ризиків монополізації ринків технологічними гігантами, адаптацію до вимог локальних регуляторів щодо локалізації даних, подолання бар'єрів входу на високотехнологічні ринки та посилення стратегічної автономії підприємств в алгоритмічній непрозорості цифрових механізмів. Необхідність реалізації інноваційного потенціалу БНП у 2025 році визначає пріоритетність впровадження хмарних обчислень, систем штучного інтелекту та автоматизованих інструментів координації віддалених підрозділів для забезпечення конкурентоспроможності в фрагментації світового економічного простору.

Висновки до розділу 2

Проведений аналіз показників інноваційної діяльності в межах другого розділу передбачає врахування регіональної специфіки цифрової трансформації та нерівномірності технологічного розвитку суб'єктів міжнародного бізнесу.

Глобальний індекс інновацій за 2025 рік підтверджує глибокий цифровий розрив між регіонами-лідерами та рештою світу. Через це БНП змушені адаптувати свої стратегії до стану інфраструктури в конкретних країнах, готовності ринків до впровадження інструментів штучного інтелекту, хмарних обчислень та автоматизованих систем управління виробничими процесами.

Трансформація операційних моделей багатонаціональних підприємств у сучасних умовах передбачає перехід від жорстко ієрархічних організаційних структур до гнучких мережових систем управління, забезпечення масштабування бізнес-процесів через впровадження єдиних цифрових екосистем без суттєвого нарощування фізичних активів, використання переваг гіг-економіки та залучення віддалених фахівців через глобальні платформи. Upwork здійснює моніторинг ефективності діяльності підрозділів у режимі реального часу, оптимізацію витрат на утримання штатного персоналу під час зростання попиту на незалежні контрактні послуги та інтеграцію українських спеціалістів у глобальний ринок праці із середнім показником приросту доходів на рівні 36%.

Результати дослідження підтверджують: сьогодні технологічний прогрес став ключовим фактором виживання компаній на глобальному ринку. Формування нової ієрархії в міжнародному бізнесі безпосередньо залежить від глибини інтеграції цифрових інструментів та здатності менеджменту до оперативного управління інтелектуальними ресурсами в межах глобальних платформних екосистем.

РОЗДІЛ 3

ПРОБЛЕМИ, РИЗИКИ ТА СТРАТЕГІЧНІ ПЕРСПЕКТИВИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БНП

3.1. Стратегічні переваги та системні ризики інноваційної модернізації БНП

Розділи 1 і 2 окреслили, що інноваційна модернізація БНП несе як очевидні переваги, так і системні ризики. У цьому розділі розглядаються обидві сторони — не як рівновеликі, а з урахуванням того, що ризики часто є прямим наслідком тих самих процесів, що генерують переваги. В умовах загострення міжнародної конкуренції, цифровізації економічних процесів та скорочення життєвого циклу технологій, саме здатність до швидкого впровадження інновацій визначає позиції БНП у світовій ієрархії бізнесу. Це вимагає системного підходу до модернізації, який охоплює не лише технічне оновлення виробництва, а й трансформацію управлінських моделей, організаційної структури та корпоративної культури.

Щоб здобути стратегічні переваги, багатонаціональні підприємства змушені безперервно підвищувати свою конкурентоспроможність. Інтеграція цифрових платформ дозволяє БНП одночасно скорочувати операційні витрати і розширювати охоплення ринків без пропорційного нарощування фізичних активів. Утім, ця перевага реалізується лише за умови, що платформа досягає критичної маси користувачів — до цього порогу витрати на її підтримку перевищують вигоди [22, 23].

Масштабованість є структурною перевагою БНП над локальними конкурентами: алгоритм або платформа, розроблені в штаб-квартирі, можуть розгортатися у філіях з мінімальними додатковими витратами. Однак та сама масштабованість означає, що помилка в алгоритмі або збій платформи так само швидко поширюється на всю мережу. На відміну від локальних суб'єктів господарювання, БНП реалізують синергетичний ефект глобальної присутності через інтеграцію розроблених у окремих підрозділах цифрових платформ або

алгоритмів у діяльність усієї корпоративної структури. Такий підхід передбачає мінімізацію витрат на повторні науково-дослідні розробки та прискорення процесів комерціалізації нововведень незалежно від локації структурних елементів підприємства.

Для наочності стратегічні переваги та системні ризики інноваційної модернізації багатонаціональних підприємств узагальнено на рис. 3.1.

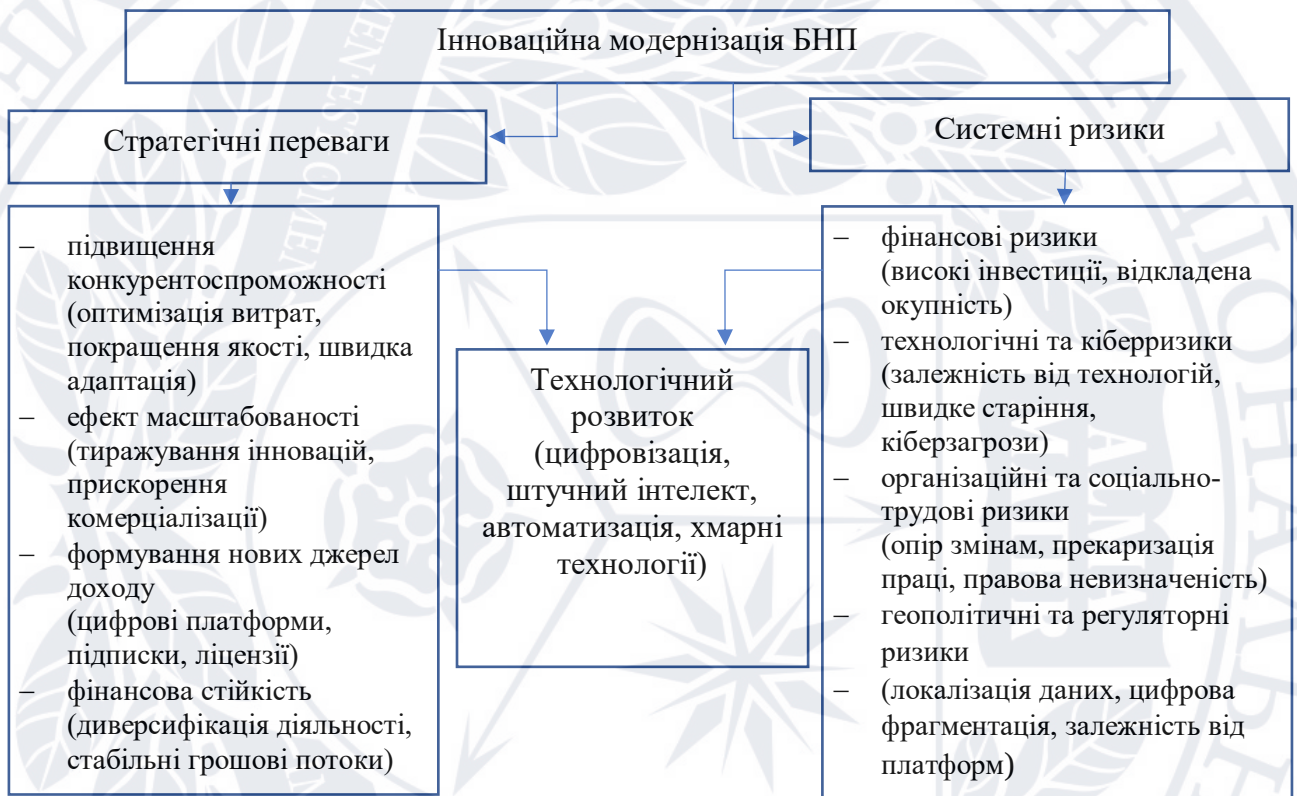


Рисунок 3.1 — Стратегічні переваги та системні ризики інноваційної модернізації БНП

Джерело складено автором на основі [16,18,19,38]

Формування передумов для генерації нових джерел доходу в межах інноваційної модернізації передбачає трансформацію традиційних бізнес-моделей БНП у комплексні системи провайдингу цифрових рішень, сервісів та платформних продуктів. Цей процес трансформації функцій забезпечує стабільність фінансових потоків у формі акумуляції ліцензійних платежів, транзакційних комісій та абонентських підписок, що дозволяє мінімізувати

залежність підприємств від кон'юнктурних коливань на окремих галузевих ринках. Реалізація стратегії диверсифікації через перехід до надання високотехнологічних послуг сприяє зміцненню фінансової стійкості багатонаціональних структур та забезпечує умови для стабільного функціонування.

Фінансовий ризик інноваційної модернізації полягає не стільки у самому обсязі інвестицій, скільки в тривалості горизонту окупності. За оцінками McKinsey, повноцінна цифрова трансформація великої корпорації займає від трьох до семи років, тоді як ринкові умови можуть суттєво змінитися ще до завершення цього циклу. Фінансові ризики БНП обумовлюються значними обсягами інвестицій у науково-дослідні розробки, цифрову інфраструктуру та професійну перепідготовку персоналу [18].

Технологічне старіння є специфічним ризиком для БНП, що обрали стратегію масштабного впровадження конкретної платформи: чим глибша інтеграція, тим дорожчим стає перехід на наступне покоління технології. Це явище, відоме як «технологічне замикання», змушує компанії роками експлуатувати застарілі системи замість переходу на ефективніші аналоги. Постійне інвестування ресурсів у моделі «наздоганяючого» розвитку спричиняє надмірне навантаження на фінансову систему корпорації та суттєво обмежує можливості стратегічного маневрування активами. Додатковим чинником ризику виступає функціонування у межах глобальних інформаційних систем, що підвищує вразливість цифрової інфраструктури до кіберзагроз, несанкціонованого доступу до технологічних розробок та витоків комерційної таємниці, передбачаючи виділення значних обсягів капіталу на забезпечення кібербезпеки.

Організаційний опір змінам є одним із найбільш задокументованих ризиків цифрової трансформації. Дослідження McKinsey фіксує, що близько 70% трансформаційних ініціатив не досягають заявлених цілей — і основною причиною називають не технічні збої, а недостатню залученість персоналу та опір середньої ланки менеджменту. Специфіка інтеграції технологічних рішень

у багатонаціональних структурах ускладнюється наявністю крос-культурних, мовних та інституційних розбіжностей між філіями, що потребує впровадження комплексних систем управління інноваційним циклом. Кінцева ефективність модернізації залежить від здатності менеджменту забезпечувати баланс між прагненням до технологічного лідерства та мінімізацією потенційних операційних і фінансових загроз у глобальному економічному середовищі [18].

Функціонування багатонаціональних підприємств у межах гіг-економіки та платформних моделей зайнятості зумовлює виникнення специфічних соціально-трудових ризиків, пов'язаних із розмиванням традиційних правових гарантій персоналу. Перехід до дистанційних контрактів та проєктної роботи через цифрові майданчики, наприклад Upwork, забезпечує оптимізацію операційних витрат, проте одночасно спричиняє зростання прекаризації праці та посилення відповідальності БНП за етичні стандарти управління кадровим потенціалом. Необхідність врегулювання статусу незалежних виконавців у різних юрисдикціях вимагає додаткових зусиль щодо адаптації корпоративної політики до локальних норм трудового права, що часто вступає в суперечність із прагненням до глобальної стандартизації бізнес-процесів.

Дані GII 2025 виявляють, що розрив між Північною Америкою (56,4) та Субсахарською Африкою (18,9) є не просто статистичним фактом, а операційною проблемою для БНП: стандарти автоматизації та ШІ, що працюють у штаб-квартирі, часто є нереалізованими у філіях із нерозвиненою цифровою інфраструктурою. Існуюча нерівномірність розвитку цифрової інфраструктури обумовлює виникнення інституційних та технічних бар'єрів для впровадження уніфікованих стандартів автоматизації та інтеграції інструментарію штучного інтелекту в межах загальної архітектури багатонаціональних підприємств. Ці обставини залежать від внутрішніх «цифрових анклавів», де використання морально застарілих технологічних рішень спричиняє сповільнення інформаційного обміну, деградацію мережевих ефектів та вплив стратегічних переваг БНП у глобальному конкурентному середовищі.

Залежність від інфраструктури двох-трьох хмарних провайдерів (AWS, Azure, Google Cloud) формує специфічний ризик, який не фігурує в традиційних моделях стратегічного управління. БНП, що побудувала свою операційну модель на AWS, фактично делегує частину стратегічних рішень Amazon — адже зміна тарифів, умов обслуговування або припинення підтримки конкретного сервісу може паралізувати процеси, що від нього залежать. Формування «алгоритмічної залежності» створює передумови для маніпуляцій з боку власників платформ, що в непрозорості внутрішніх механізмів розподілу замовлень та рекомендаційних систем може призвести до непередбачуваної втрати ринкових позицій [22].

Завершальним аспектом аналізу виступає оцінка впливу геополітичної фрагментації цифрового простору на процеси інноваційної модернізації. Вимоги окремих держав щодо локалізації даних та посилення кібербезпеки змушують багатонаціональні підприємства здійснювати значні капіталовкладення у дублювання інформаційних систем та юридичний супровід операцій у різних правових середовищах. Ключовим висновком є не те, що ризики можна усунути, а те, що їх джерелом є ті самі процеси, що генерують переваги: масштабованість створює вразливість до системних збоїв, платформізація — залежність від провайдера, цифровий трансфер — загрозу витоку знань.

3.2. Майбутні вектори розвитку БНП у глобальній цифровій екосистемі

Процеси трансформації світової господарської системи зумовлюють детермінацію стратегічних пріоритетів розвитку багатонаціональних підприємств через інтенсифікацію впливу глобальної цифрової екосистеми, що формує нові підходи конкурентної взаємодії та змінює архітектуру міжнародних ринків. Зміна базових факторів ринкової ефективності від нарощування масштабів залучення фізичних активів до здатності системної інтеграції високих технологій та управління масивами даних вимагає від БНП прискореної

адаптації до динаміки цифрового середовища. Визначення подальших векторів розвитку багатонаціональних структур безпосередньо пов'язане з поглибленням цифровізації операційної діяльності та впровадженням новітніх моделей генерації вартості в межах єдиного глобального інформаційного простору.

Перший вектор — платформізація бізнес-моделей. Дані розділу 2.2 показують, що найвища ринкова капіталізація зафіксована саме у компаній-платформ (NVIDIA, Apple, Alphabet), а не традиційних виробників. Це означає, що БНП, які досі функціонують за лінійною моделлю, стикаються не лише з операційною неефективністю, а й із системним дисконтом із боку інвесторів. Перспективне домінування на глобальних ринках залежить від здатності підприємств до зростань даних та капіталізації мережевих ефектів, що забезпечує формування довгострокової лояльності в межах власних цифрових інфраструктур [9].

Активне впровадження інструментарію штучного інтелекту та аналітики великих даних (Big Data) у всі сфери функціонування БНП становить ключовий вектор технологічного оновлення. Використання інтелектуальних систем забезпечує автоматизацію управлінських рішень, підвищення точності предикативного аналізу ринкових трендів та реалізацію глибокої персоналізації продуктових лінійок. Поступова мінімізація ролі людського фактора в операційних процесах супроводжується зростанням значення алгоритмізації та обробки інформації в режимі реального часу, що зумовлює необхідність нарощування інвестицій у розвиток високотехнологічної інфраструктури.

Глобалізація інноваційної діяльності виявляється у створенні розгалужених мереж науково-дослідних центрів та залученні міжнародного інтелектуального капіталу незалежно від географічної локації підрозділів. Вплив територіальних бар'єрів у цифрову епоху дозволяє БНП формувати розподілені команди фахівців та забезпечувати безперервність циклу розробки нововведень у цілодобовому форматі. Ефективність управління глобальними потоками знань та синергія професійних компетенцій виступають фундаментальними факторами конкурентоспроможності підприємств у довгостроковій перспективі.

Подальший розвиток багатонаціональних підприємств у межах глобальної цифрової екосистеми зумовлює розширення технологічних можливостей та докорінну трансформацію структури ринків і характеру конкурентної взаємодії. Пріоритетним напрямом стає впровадження «екосистемних» моделей бізнесу, що передбачають функціонування підприємства як інтегрованого елемента цифрової мережі сервісів, платформ та партнерських активів. Формування конкурентних переваг у таких умовах показується здатністю до системної інтеграції у глобальні ланцюги створення вартості та забезпеченням ефективної координації з іншими суб'єктами ринку. Для наочності взаємозв'язок ключових векторів розвитку багатонаціональних підприємств у межах глобальної цифрової екосистеми представлено на рис. 3.2.

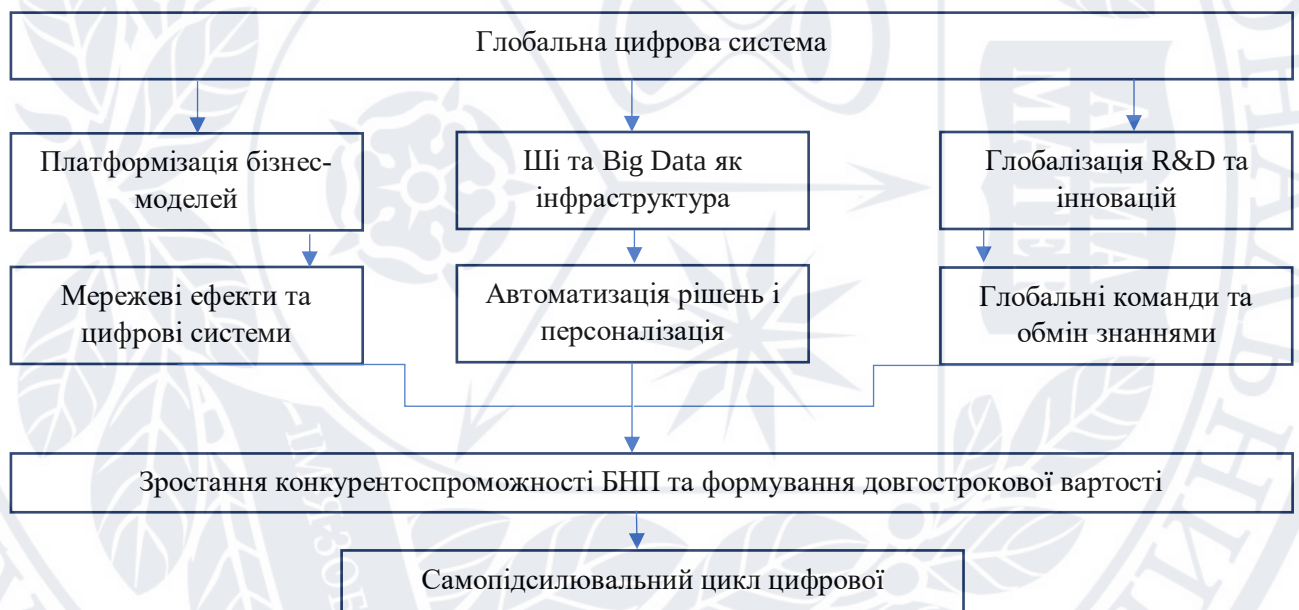


Рисунок 3.2 — Взаємозв'язок ключових векторів розвитку БНП у глобальній цифровій екосистемі

Джерело складено автором на основі [9,25,19]

Як показано на рис. 3.2, платформізація бізнес-моделей, впровадження штучного інтелекту та глобалізація інноваційної діяльності формують взаємопов'язану систему цифрової трансформації БНП. Синергетичний ефект

між цими напрямками забезпечує формування стійких конкурентних переваг і довгострокове зростання ринкової вартості підприємств.

Посилення ролі нематеріальних активів, великих масивів даних, програмного забезпечення та об'єктів інтелектуальної власності, виступає базовим джерелом капіталізації БНП у довгостроковій перспективі. Водночас «монопольна доступу до даних» є явищем, що дедалі частіше потрапляє під антимонопольний контроль — ЄС вже застосовував штрафи до Google та Meta саме з цієї підстави. Реалізація описаних стратегій передбачає врахування жорстких вимог регуляторного середовища в частині антимонопольного контролю та захисту персональних даних у різних юрисдикціях.

Автоматизація трансформує не лише операційні процеси, а й структуру зайнятості всередині БНП. Однак цей процес є неоднорідним: якщо рутинні когнітивні завдання автоматизуються швидко, то компетенції, що потребують крос-культурного розуміння, переговорних навичок або творчого суб'єктивного судження, залишаються прерогативою людини — принаймні в прогнозованому горизонті [25].

Інтеграція принципів сталого розвитку та екологічної відповідальності у цифрові стратегії підприємств становить окремий вектор інноваційної модернізації. Використання технологічних інновацій забезпечує оптимізацію ресурсного споживання, мінімізацію антропогенного впливу на довкілля та прозорість виробничих ланцюгів. Поєднання процесів цифровізації та впровадження «зелених» технологій означає формування позитивного іміджу БНП та їх інвестиційної привабливості.

Таким чином, три виокремлені вектори — платформізація, ІІІ як інфраструктура та глобалізація R&D — не є альтернативними стратегіями. Вони взаємно підсилюють одна одну: платформа генерує дані, дані живлять ІІІ, ІІІ підвищує цінність платформи. БНП, що реалізують усі три напрями одночасно, формують самопідсилювальний цикл конкурентної переваги, тоді як часткова імплементація лише одного з них дає значно менший ефект.

Висновки до розділу 3

Результати аналізу стратегічних напрямів та системних ризиків інноваційної модернізації багатонаціональних підприємств у межах глобальної цифрової екосистеми підтверджують детермінацію регіональної диференціації інноваційної активності, що виявляється у суттєвому технологічному розриві між провідними юрисдикціями Північної Америки та Європи та регіонами Латинської Америки й Субсахарської Африки. Диспропорція обумовлює нерівномірність розвитку внутрішніх структур БНП, що обмежує ефективність реалізації мережових ефектів та вимагає адаптації корпоративних стратегій до локальних рівнів інфраструктури. Паралельно з цим спостерігається трансформація моделей зайнятості через розвиток гіг-економіки та перехід до платформних механізмів кадрового забезпечення. Активне використання міжнародних цифрових майданчиків та зростання доходів фахівців у цій сфері, наприклад в Україні та США, свідчать про поступове розмивання традиційних правових гарантій та необхідність розробки нових інструментів управління інтелектуальним капіталом у межах цифрового середовища.

Системний характер ризиків інноваційного оновлення БНП виявляється у зростанні фінансового навантаження. Ефективність функціонування багатонаціональних структур визначається здатністю менеджменту забезпечувати баланс між впровадженням інтелектуальних систем і мінімізацією операційних втрат під час алгоритмічної непрозорості внутрішніх механізмів платформ та геополітичної фрагментації цифрового простору. Подальший розвиток багатонаціонального бізнесу базуватиметься на трьох стратегічних напрямках. Перший — повна платформізація бізнес-моделей. Другий — екологічні інновації. Третій — нарощування нематеріальних активів, які стають головним джерелом капіталу компанії. Успішність БНП у довгостроковій перспективі визначається переходом від лінійних виробничих структур до створення комплексних екосистем, здатних до гнучкої адаптації у волатильному глобальному середовищі при одночасному дотриманні принципів сталого розвитку та соціальної відповідальності.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження було встановлено, що інновації та технологічний прогрес відіграють визначальну роль у трансформації діяльності багатонаціональних підприємств у сучасній глобальній економіці. Перехід до моделі економіки знань зумовлює зміщення акцентів із традиційних факторів виробництва на інтелектуальний капітал, цифрові технології та здатність до генерації й масштабування інновацій. У таких умовах багатонаціональні підприємства виступають не лише як учасники ринку, а як ключові провайдери технологічного розвитку та носії глобальних інноваційних процесів.

У межах теоретичного розділу було узагальнено підходи до визначення сутності інновацій та їх класифікації, що дозволило розглядати інноваційну діяльність як комплексний багатовимірний процес, який охоплює продуктові, процесні, організаційні та маркетингові зміни. Встановлено, що технологічний прогрес є базовою умовою забезпечення конкурентоспроможності підприємств, а ефективне управління інноваціями виступає необхідною передумовою їх стабільного розвитку у довгостроковій перспективі.

Дослідження особливостей функціонування багатонаціональних підприємств під час цифрової трансформації показало, що сучасні корпорації поступово переходять від традиційних ієрархічних структур до гнучких цифрових екосистем. Впровадження хмарних технологій, штучного інтелекту та платформних рішень дозволяє забезпечити високу швидкість обробки інформації, підвищити ефективність управління та оптимізувати глобальні бізнес-процеси.

Було проаналізовано інноваційну діяльність провідних багатонаціональних корпорацій, що дозволило виявити стійку тенденцію до зростання обсягів фінансування науково-дослідних та дослідно-конструкторських робіт. Встановлено, що рівень інвестицій у R&D прямо корелює з показниками патентної активності та ринкової капіталізації підприємств, що підтверджує визначальну роль інновацій у формуванні їх

конкурентних переваг. Також доведено, що в сучасній економіці відбувається поступове домінування нематеріальних активів над матеріальними, що свідчить про перехід до наукомісткої моделі розвитку.

Аналіз впливу цифрових технологій на ефективність діяльності БНП дозволив встановити, що цифровізація є ключовим фактором підвищення продуктивності, скорочення витрат та покращення якості управлінських рішень. Використання інструментів Big Data, штучного інтелекту та платформних бізнес-моделей забезпечує формування нових джерел доходу та створює передумови для масштабування бізнесу на глобальному рівні. Проте такі процеси супроводжуються зростанням ролі інформаційних ресурсів та необхідністю забезпечення їх захисту.

У найближчому майбутньому розвиток БНП залежатиме від кількох ключових трендів. По-перше, це платформізація бізнес-моделей та активне впровадження штучного інтелекту. По-друге, глобалізація інновацій та перехід до нарощування нематеріальних активів як головного джерела капіталізації. Пріоритетного значення набуває інтеграція принципів сталого розвитку, вдосконалення механізмів управління міжнародним людським капіталом та адаптація корпоративних стратегій до регуляторних обмежень у межах цифрового середовища.

Результати проведеного аналізу підтверджують статус інновацій та технологічного прогресу як фундаментальних драйверів розвитку БНП, що визначають їхню здатність до забезпечення конкурентоспроможності в умовах глобальної трансформації світового господарства. Перспективи подальших наукових досліджень пов'язані з поглибленим аналізом механізмів управління цифровими трансформаціями та оцінкою їхнього безпосереднього впливу на параметри економічної стійкості багатонаціональних структур у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ПОСИЛАНЬ

1. Лук'яненко Д. Г. Міжнародна економіка : підручник. URL: <https://buklib.net/books/35287/> (дата звернення: 11.03.2026).
2. Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition. *The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/10/oslo-manual-2018_g1g9373b/9789264304604-en.pdf (дата звернення: 11.03.2026).
3. Транснаціональні корпорації : конспект лекцій. URL: <https://studfile.net/preview/11001610/page:5/> (дата звернення: 15.03.2026).
4. Міжнародні стратегії економічного розвитку : навчально-методичний посібник. URL: <https://studfile.net/preview/2912494/page:3/> (дата звернення: 15.03.2026).
5. Дюк Р. І. Теоретичні засади і основні тренди цифровізації фінансового сектора. *Український економічний часопис*. 2024. Випуск 6. С. 17–23. DOI: 10.32782/2786-8273/2024-6-3. (дата звернення: 15.03.2026).
6. Філіппова С. В., Басюркіна Н. Й. Ключові драйвери цифрової трансформації економіки. *ResearchGate*. 2019. URL: https://www.researchgate.net/publication/335246940_KLUCOVI_DRAJVERI_CIFROVOI_TRANSFORMACII_EKONOMIKI (дата звернення: 16.03.2026).
7. Кудлаєнко С. В. Роль та значення цифрових платформ у розвитку світової економіки. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. № 11. URL: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/12/2023-318-11.pdf> (дата звернення: 16.03.2026).
8. Коломицева О. О. Підходи до управління сучасним підприємством : матеріали доповідей. *Донецький національний технічний університет*. URL: <https://ea.donntu.edu.ua/bitstream/123456789/26180/1/ПІДХОДИ%20ДО%20УПРАВЛІННЯ%20СУЧАСНИМ%20ПІДПРИЄМСТВОМ.pdf> (дата звернення: 16.03.2026).

9. Largest Companies by Market Capitalization. *CompaniesMarketCap*. URL: <https://companiesmarketcap.com/page/2/> (дата звернення: 16.03.2026).
10. Top Companies Watchlist and Financial Data. *Finbox*. URL: <https://finbox.com/watchlist> (дата звернення: 16.03.2026).
11. Nvidia tipped to top chipmaker R&D spending in 2026. *Mobile World Live*. URL: <https://www.mobileworldlive.com/nvidia/nvidia-tipped-to-top-chipmaker-rd-spending-in-2026/> (дата звернення: 19.03.2026).
12. Huawei Releases 2025 Annual Report. *Huawei Official Resources*. URL: <https://www.huawei.com/en/news/2026/3/annual-report-2025> (дата звернення: 20.03.2026).
13. Huawei Annual Report 2016. *Huawei Technologies Co., Ltd.* URL: https://www.huawei.com/-/media/CORPORATE/PDF/annual-report/AnnualReport2016_en.pdf (дата звернення: 20.03.2026).
14. Stock Research, Financial Statements and Interactive Charting Tool. *Macrotrends*. URL: <https://www.macrotrends.net/> (дата звернення: 20.03.2026).
15. Patent Analysis and Intellectual Property Insights. *GreyB*. URL: <https://insights.greyb.com/> (дата звернення: 20.03.2026).
16. World Intangible Investment Highlights 2025. *WIPO (World Intellectual Property Organization)*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/world-intangible-investment-highlights-2025/en/> (дата звернення: 20.03.2026).
17. Digital 2026: Global Overview Report. *We Are Social / Meltwater*. URL: <https://wearesocial.com/nl/blog/2025/10/digital-2026-global-overview-report/> (дата звернення: 21.03.2026).
18. The State of AI in 2025: Generative AI's breakout year. *McKinsey & Company*. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai> (дата звернення: 22.03.2026).
19. Global Innovation Index 2025. *WIPO (World Intellectual Property Organization)*. URL: <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2025/assets/89507/global-innovation-index-2025-en.pdf> (дата звернення: 23.03.2026).

20. Freelancing Trends and Statistics for 2025-2026. *ClientManager*. URL: <https://www.clientmanager.io/blog/freelancing-trends-statistics> (дата звернення: 23.03.2026).
21. What is a Digital Platform? Types, Benefits, and Examples. *PW Skills*. URL: <https://pwwskills.com/blog/digital-platform/> (дата звернення: 23.03.2026).
22. Digital Platform Ecosystems: Innovations and Challenges. *SpringerLink*. 2026. URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-981-96-0033-5_3 (дата звернення: 24.03.2026).
23. Platform-Based Business Models: How They Work. *Harvard Business School Online*. URL: <https://online.hbs.edu/blog/post/platform-based-business-models> (дата звернення: 24.03.2026).
24. Number of social network users worldwide from 2017 to 2027. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/forecasts/278414/number-of-worldwide-social-network-users/> (дата звернення: 25.03.2026).
25. 2025 AI Index Report: Economy and Investment. *Stanford HAI*. URL: <https://hai.stanford.edu/ai-index/2025-ai-index-report/economy> (дата звернення: 27.03.2026).
26. Freelance Statistics 2026: Trends and Market Size. *Demand Sage*. URL: <https://www.demandsage.com/freelance-statistics/> (дата звернення: 23.03.2026).
27. Freelance Marketing Statistics: Key Data for 2026. *Shno*. URL: <https://www.shno.co/marketing-statistics/freelance-marketing-statistics> (дата звернення: 23.03.2026).
28. Freelance Platform Statistics 2026: Users, Fees, and Market Share. *Jobbers*. URL: <https://www.jobbers.io/freelance-platform-statistics-2026-users-fees-market-share-analysis> (дата звернення: 23.03.2026).
29. OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025. *OECD Publishing*. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2025/10/oecd-science-technology-and-innovation-outlook-2025_bae3698d/5fe57b90-en.pdf (дата звернення: 23.03.2026).

30. Internet usage worldwide: Statistics & Facts. *Statista*. URL: <https://www.statista.com/topics/1145/internet-usage-worldwide/> (дата звернення: 23.03.2026).
31. Innovation and Technological Progress in Multinational Enterprises. *Journal of International Business Studies*. 2025. URL: <https://www.palgrave.com/gp/journal/41267> (дата звернення: 23.03.2026).
32. Science, technology and innovation. *OECD*. URL: <https://www.oecd.org/en/topics/science-technology-and-innovation.html> (дата звернення: 27.03.2026).
33. OECD.AI Policy Observatory. *OECD*. URL: <https://oecd.ai/en/> (дата звернення: 28.03.2026).
34. Artificial Intelligence Index. *Stanford HAI*. URL: <https://hai.stanford.edu/ai-index> (дата звернення: 29.03.2026).
35. The Impact of Digitalization on Global Trade Agreements. *World Trade Organization (WTO)*. 2024. URL: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/world_trade_report24_e.htm (дата звернення: 29.03.2026).
36. Science, Technology and Innovation Scoreboard. *OECD Data*. URL: <https://www.oecd.org/en/data/datasets/science-technology-and-innovation-scoreboard.html> (дата звернення: 29.03.2026).
37. Digital Economy Report 2024. *UNCTAD*. URL: <https://unctad.org/publication/digital-economy-report-2024> (дата звернення: 29.03.2026).
38. World Investment Report 2025. *UNCTAD*. URL: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2025> (дата звернення: 29.03.2026).
39. Technology and Innovation Report 2025. *UNCTAD*. URL: <https://unctad.org/publication/technology-and-innovation-report-2025> (дата звернення: 29.03.2026).

40. International Technology Transfer Policies. *OECD Publishing*. URL: https://www.oecd.org/en/publications/international-technology-transfer-policies_7103eabf-en.html (дата звернення: 29.03.2026).
41. Березюк Д. С. Нерівномірність технологічного розвитку як фактор трансформації міжнародних відносин / наук. керівник М. Є. Шкурат // Матеріали міжнародної студентської наукової конференції ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМКИ ТА ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ СВІТОВОЇ НАУКИ, 24 квітня 2026 р. С. 44 URL: https://archive.liga.science/index.php/conference-proceedings/issue/view/inter-24.04.2026?utm_source=eSputnik-promo&utm_medium=email&utm_campaign=MNL_Konferencia_%7C_Status:_opublikovano&utm_content=3375215701&utm_term=Y2lkPTMzNzUyMTU3MDE= (дата звернення: 24.04.2026).