

Міністерство освіти і науки України  
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна  
Факультет міжнародних економічних відносин  
та туристичного бізнесу  
Кафедра міжнародного бізнесу та економічної теорії

## **Кваліфікаційна робота бакалавра**

**на тему:**  
**«ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ В  
МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»**

Виконав:  
студент групи УМБ-41  
спеціальності 292 «Міжнародні  
економічні відносини»,  
освітньо-професійної програми  
«Міжнародний бізнес»  
Тітов А. А.

Керівник: д.е.н., проф. Лазаренко В. Є.

Рецензент: к.е.н., доц. Вербицька В. І.

Харків – 2024



Аналітично-рекомендаційна частина. Проаналізувати сучасні тенденції впровадження інноваційних стратегій конкуренції в міжнародному бізнесі; здійснити аналіз ринку досліджень та розробок як дієвого чинника інноваційного розвитку; окреслити тренди й перспективи розвитку інноваційних стратегій держав в контексті підвищення конкурентоспроможності їх підприємств.

#### 4. План роботи:

№ з/п	Назви етапів роботи
1	Вибір, погодження та затвердження теми, призначення наукового керівника
2	Робота з джерелами інформації для написання кваліфікаційної роботи; вивчення нормативних та урядових актів; складання бібліографії наукових джерел
3	Складання календарного плану та розширеного плану-конспекту роботи, узгодження з керівником
4	Написання першого, теоретично-дослідницького розділу
5	Написання другого, аналітично-рекомендаційного розділу
6	Звіт керівника і студента про хід виконання роботи на кафедрі
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи
8	Доопрацювання роботи у відповідності до зауважень з попереднього захисту; узгодження виправленого варіанту роботи з науковим керівником
9	Оформлення тексту роботи; подання роботи науковому керівникові для написання відгуку
10	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної роботи
11	Захист кваліфікаційної роботи на засіданні Державної екзаменаційної комісії

#### 5. Дата видачі завдання: 14 лютого 2024 р.

**Студент**

\_\_\_\_\_

підпис

**Тітов А. А.**

ініціали, прізвище

**Керівник роботи**

\_\_\_\_\_

підпис

**Лазаренко В. Є.**

ініціали, прізвище

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ.....	8
1.1 Визначення, особливості та характеристика інноваційних конкурентних стратегій.....	8
1.2 Стратегії підприємства в контексті його інтеграції у конкурентне середовище.....	17
1.3 Країнові відмінності в реалізації інноваційних стратегій конкуренції.....	24
Висновки до розділу 1.....	36
РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ	40
2.1 Аналіз ринку досліджень та розробок як дієвого чинника інноваційного розвитку.....	40
2.2 Патентна активність та науково-технологічна політика підприємств міжнародного бізнесу при реалізації конкурентних стратегій.....	44
2.3 Тренди й перспективи розвитку інноваційних стратегій в контексті підвищення конкурентоспроможності.....	49
Висновки до розділу 2.....	57
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	64
ДОДАТКИ.....	73

## ВСТУП

Міжнародний бізнес відіграє сьогодні провідну роль у розвитку світових економічних відносин завдяки реалізації глобальної стратегії, яка об'єднує країни, регіони та глобальні мережі. У той же час глобалізація світової економіки, політичні, технологічні та демографічні зміни сформували зовнішні умови міжнародних компаній і залучили до свого середовища всі рівні і сфери бізнесу. Роль міжнародних підприємств змінилася, а стратегії існування у висококонкурентних ринках вимагають нових, інноваційних підходів. Логічно, що з'явилися нові технології та відбулися серйозні зміни у світовій економічній системі.

В умовах зростаючої конкуренції все більше компаній вдаються до використання інноваційних технологій, що пояснюється їх бажанням завоювати ринок. Компанії прагнуть до зростання за рахунок кращого знання вподобань споживачів, вдосконалення послуг та продукції, підвищення якості обслуговування клієнтів, збільшення рівня лояльності та клієнтоорієнтованості.

Втім, зовнішнє середовище змінити неможливо, не змінюючи себе. Саме ця зміна вимагає винахід, впровадження та вдосконалення інноваційних стратегій конкуренції в міжнародному бізнесі. Інтерес до цієї проблематики сформулював тему даної кваліфікаційної роботи, а також обумовив її актуальність. Важливість цієї теми пояснюється також тим, що конкурентоспроможність великих компаній безпосередньо пов'язана з такими питаннями, як вибір стратегій і пріоритетів сучасного конкурентного розвитку.

У ході кваліфікаційного дослідження ми спиралися на положення та висновки вчених різної спеціалізації у галузі вивчення конкурентного розвитку світової економіки. Серед них: Біленький О. Ю., Зеліч В. В., Іличок Б. І., Казакова Л. О., Мойсюк Ю. В., Ковтун О. І., Кузьмін О. Є., Панченко Є. Г., Лук'яненко О. Д., Пахомов С. Ю., Романчукевич М. Й., Турський І. В., Черленяк І. І., Курей О. А., Чубай В. М., Швець Ю. О., Сухаренко Т. А., Шелудько Е. І.,

Баррінгер Б., Чесборо Г., Доіль П., Гупта С., Котлер Ф., Келлер К., Портер М, Шумпетер Й. та інші.

Недостатня ступінь розробленості проблеми реалізації інноваційних стратегій конкуренції в міжнародному бізнесі визначили науковий інтерес до даної тематики, а також мету і завдання дослідження.

*Метою кваліфікаційної роботи* є дослідження основних факторів та механізмів забезпечення реалізації інноваційних стратегій конкуренції в міжнародному бізнесі в умовах глобалізації

Для досягнення зазначеної мети в роботі було вирішено наступні *завдання*:

- дослідити теоретичні основи інноваційного розвитку конкурентного середовища міжнародного бізнесу;
- визначити поняття, особливості й характеристику конкурентоспроможності підприємства;
- вивчити стратегії підприємств в контексті інтеграції у конкурентне середовище;
- проаналізувати сучасні тенденції впровадження інноваційних стратегій конкуренції на основі країнових відмінностей;
- здійснити аналіз ринку досліджень та розробок як дієвого чинника інноваційного розвитку;
- окреслити тренди й перспективи розвитку інноваційних стратегій держав в контексті підвищення конкурентоспроможності їх підприємств.

*Об'єктом дослідження* є інноваційні стратегії конкуренції в міжнародному бізнесі.

*Предметом дослідження* вивчення конкурентного розвитку підприємств в системі міжнародного бізнесу на основі застосування інноваційних конкурентних стратегій.

Методологічну основу дослідження склала сукупність наступних наукових *методів*: системний метод, комплексивний метод, емпіричний метод, метод імпліцитного аналізу та інші загально прийняті методи.

*Основні результати дослідження* полягають у наступному: досліджено теоретичні основи інноваційного розвитку конкурентного середовища міжнародного бізнесу; визначені поняття, особливості й характеристика конкурентоспроможності підприємства; узагальнено стратегії підприємств в контексті інтеграції у конкурентне середовище; виявлено основні тенденції зміни конкурентоспроможності ТНК в умовах оптимізації застосовуваної бізнес-моделі, посилення міжфірмової взаємодії, формування глобальних мережевих структур; визначено сучасні тенденції впровадження інноваційних стратегій конкуренції на основі країнових відмінностей; здійснено аналіз ринку досліджень та розробок як дієвого чинника інноваційного розвитку; окреслені тренди й перспективи розвитку інноваційних стратегій держав в контексті підвищення конкурентоспроможності їх підприємств..

*Практичне значення результатів кваліфікаційної роботи* полягає в окресленні практичних інструментів підвищення конкурентоспроможності підприємств міжнародного бізнесу. Результати кваліфікаційного дослідження можуть бути застосовані у діяльності міжнародних бізнес-структур аналогічного напрямку діяльності та схожих масштабів.

*Апробація результатів дослідження.* Основні положення та результати дослідження опубліковані в тезах VII Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні перетворення міжнародного бізнесу» (м. Харків, 23 квітня 2024 р.) [18].

*Структура і обсяг.* Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і списку використаних джерел. Роботу викладено на 76 сторінках. У дослідженні є 5 рисунків та 12 таблиць. Список використаних джерел містить 75 найменувань на 9 сторінках. Робота містить 3 додатки на 3 сторінках.

# РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОНКУРЕНТНОГО СЕРЕДОВИЩА МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ

## 1.1 Визначення, особливості та характеристика інноваційних конкурентних стратегій

Логіка поступового розвитку промислового способу виробництва привела до появи сучасних підприємств, які, природно, по-новому розставляють акценти і пріоритети. Основне джерело доходу підприємств – матеріальні активи – стали грати набагато меншу роль в їх діяльності, оскільки з уповільненням розвитку ринків капіталу конкуренція посилилася і ускладнилася, попит на інновації та якісні зміни збільшився, а значення людського фактору значно зросло. В результаті під впливом глобалізації, розвитку комунікаційних та інформаційних технологій сформувалися нові економічні моделі, нові форми співробітництва в галузі науково-дослідних і дослідно-конструкторських робіт, в яких інформація, людський капітал і нематеріальні засоби виробництва є основними активами підприємств. Загалом інноваційна стратегія, як і стратегія просування на міжнародних ринках, містить кілька конкретних цільових параметрів, заходів та механізмів досягнення поставлених завдань, а низка елементів інноваційної стратегії багато в чому копіюють плани традиційних шкіл щодо стимулювання інноваційних стратегій бізнесу та зміцнення його конкурентоспроможності.

У процесі еволюції теорії конкуренції поступово відбувався відхід від розгляду інновацій переважно як інструменту стимулюючої, чи інноваційної, функції конкуренції, яка полягала у стимулюванні впровадження нових технологій, випуску нових товарів, підвищення якості продукції. Інноваційні фактори перемістилися в центр механізму конкуренції, перетворилися на інструмент радикальних змін, що дало можливість сучасним дослідникам вести мову про перехід конкуренції в нову, «інноваційну» фазу у своєму еволюційному розвитку.

Одночасно під впливом глобалізаційних факторів сформувалася теорія «конкурентних переваг на основі співпраці». В основі теорії лежить твердження про інноваційний розвиток на основі співпраці як потужного джерела конкурентних переваг. Відбувся перехід від уявлень про роль співробітництва як однієї з форм конкурентної взаємодії із суперництвом, до висновку про взаємодію на основі співробітництва, як основу інноваційного розвитку, пріоритетному джерелі конкурентних переваг та умови випередження конкурентів.

Вивчення змісту новітніх тенденцій розвитку теорії та практики конкуренції як результату еволюції сучасної наукової думки та суперечливих процесів глобального світового розвитку призводить до висновку про якісну природу змін, що відбулися. Вищевикладене дає можливість висунути гіпотезу про формування інноваційної парадигми сучасної теорії конкуренції, яка визначатиме концептуальний напрямок розвитку теорії конкуренції протягом XXI ст.

Таблиця 1.1 – Інноваційні парадигми теорії конкуренції у концепціях представників провідних економічних напрямів та шкіл

Економічні напрямки, школи, теорії	Автори та представники	Характеристика теорій конкуренції
Теорія інноваційного розвитку (початок XX ст.)	Й. Шумпетер	Конкуренція розглядається як «творча руйнація», боротьба старого з новим, суперництво застарілого з інноваціями. Механізм конкуренції витісняє з ринку фірми, які використовують застарілі технології. Конкуренція базується на безперервному впровадженні нововведень, новаторстві на всіх рівнях — технологічному, управлінні та організації виробництва, якості продукту, освоєння нових ринків збуту, сировини
Теорія ефективної конкуренції	Й. Шумпетер	Впроваджено поняття «ефективної конкуренції» та «ефективної монополії», пов'язані з процесом нововведень та функцією підприємництва
Класичний інституціоналізм. Концепція «працюючою конкуренції», 1930-	Дж. М. Кларк	Лише конкурентний ринок забезпечує ефективність. Важливим критерієм оцінки «працюючої конкуренції» є розвиток нових ринків

ті рр.		
Теорія економіки галузевих ринків Мейсона–Бейна (1950-ті рр.)	Е. Мейсон, Д. Бейн	Найбільші стимули до реалізації інноваційної діяльності виникають в умовах досконалої конкуренції під впливом інтенсивного суперництва великої кількості гравців. Монополія неспроможна забезпечити швидкий технологічний прогрес
Новий інституціоналізм 1930–1940-ті рр.	До Ерроу, Г. Коуз	К. Ерроу на основі економетричних моделей впровадження інновацій в умовах різних структур ринку, обґрунтував, що конкурентне середовище забезпечує великі стимули до інновацій
Інституційно-еволюційна школа. Теорія конкурентної еволюції, 1982-ті рр.	Г. Нельсон, С. Уінтер	Інноваційна діяльність фірм є визначальним фактором конкурентної еволюції, у центрі аналізу знаходиться зв'язок між структурою ринку та науково-технічним прогресом.
Модель «підприємства екостем», концепція «доеволюції» 1990-ті рр.	Дж. Ф. Мур	Проведення аналогії між природною (екологічною) системою та бізнес-середовищем, що розвиваються через боротьбу, співпрацю та взаємозалежність, де поєднуються конкуренція та еволюція («ко-еволюція»). Запропоновано стратегії поведінки фірми, засновані на пошуку та впровадженні інновацій
Теорія співконкуренції 1996 р.	А.М. Бранденбургер, Б. Дж. Нейлбафф	Дослідження конкуренції як співпраці суб'єктів конкурентних відносин на основі інноваційних рішень
Теорія конкурентних переваг, 1990-ті рр.	М. Портер	Виділення стадій розвитку країн відповідно до стадій конкуренції: на основі факторів виробництва, інвестицій, інновацій та багатства. В основі високої конкурентоспроможності країн лежать інноваційні конкурентні переваги
Економічна соціологія, 1980-ті рр. – початок ХХІ ст.	Х. Уайт, Н. Флігштейн, М. Аболафія, Н. Бігарт	Конкуренція визначається як постійне співвідношення ділових стратегій, інституційно оформлений процес
Концепції стратегії нелінійних змін», ключових компетенцій, 1990-ті рр.	Г. Хамел, К. Прахалад	Успіх у конкуренції ґрунтується на створенні ринків майбутнього та «інтелектуальному лідерстві», за умови володіння ключовими компетенціями. Конкуренція ведеться за принципом «нестандартні рішення проти покрокових змін», «нелінійна інновація» проти «лінійної»
Модель проривних інноваційних технологій, 1997 р.	К. Крістенсен	На ринку з'являються проривні технології, які радикально змінюють параметри, на підставі яких ведеться конкуренція. Поразку зазнають компанії-лідери, які займають стабільну позицію і не прагнуть змін. Тільки безперервне впровадження інновацій забезпечує успіх у конкуренції

Джерело: [33, 53,64]

Парадигма – це система науково обґрунтованих, логічно пов’язаних між собою понять та ідей, що утворюють цілісну концепцію. Термін «парадигма» (від грец. *paradeigma* – приклад, зразок) в сучасну філософію науки запровадив Г. Бергман. Закріплення у науковому обігу відбулося у 60-х роках ХХ ст. завдяки роботі Т. Куна «Структура наукових революцій».

Прийняття інноваційної парадигми теорії конкуренції не означає відходу від традиційної ринкової парадигми. Сучасною наукою обґрунтовано можливість співіснування парадигм, коли одна парадигма виникає в межах попередньої та розвивається, як її складова. Одночасне співіснування парадигм зумовлює їх взаємний вплив.

Тож, здійснимо розкриття змісту парадигми теорії конкуренції шляхом порівняння традиційної ринкової та інноваційної парадигм за такими змістовними складовими: теоретико-методологічна основа; сутність; концепція; ціль; передумови; детермінанти; структурні елементи; методи дослідження; місце у метапарадигмах.

Таблиця 1.2 – Порівняння змісту традиційної ринкової та інноваційної парадигм теорії конкуренції

Змістовні складники парадигми	Традиційна ринкова парадигма теорії конкуренції	Інноваційна парадигма теорії конкуренції
Теоретико-методологічна основа	Класична теорія (А. Сміт, Д. Рікардо), неокласична теорія (А. Маршалл, Д. Кларк), маржиналізм, теорії недосконалої та монополістичної конкуренції (Е. Чемберлін, Д. Робінсон), інституціоналізм (Дж. М. Кларк), неоавстрійська школа (Ф. Фон Хайек, Л. Мізес, І. Кірцнер), Теорії неінституціоналізму (Дж. Ерроу, Р. Коуз), теорія конкурентних переваг М. Портера	Концепція «творчої конкуренції» А. Маршалла, теорії інноваційного розвитку, ефективної конкуренції Й. Шумпетера, теорія конкуренції Ф. Фон Хайєка; інституціоналізм, концепція динамічної конкуренції; теорія еволюційної конкуренції Р. Нортон, С. Вінтера; економічна соціологія, концепція нелінійних змін Г. Хамела і К. Прахалада, концепція проривних технологій К. Крістенсена, концепція «стратегії блакитного океану» У. Чан Кіма і Рене Моборна, теорія конкурентних переваг взаємодії П. Глура, Л. Лінна і А. Маккормака

Сутність	Конкуренція як суперництво суб'єктів за найкращі умови господарювання є необхідною передумовою функціонування ринку. Виконання конкуренцією її функцій (стимулююча, розподільча, контролююча тощо) лежить в основі дії ринкового механізму	Конкуренція як неконфліктна змагальна взаємодія учасників, що приймає інтегративні форми (від координації до конструктивної взаємодії та конкурентної співпраці), шляхом постійного впровадження інновацій, дає можливість більшості учасників завдяки синергетичному ефекту отримати найкращий результат у досягненні індивідуальних та загальних цілей та кінцевий вииграш
Концепція	Трактування конкуренції як суперництва (прагнення отримання найкращих умов функціонування) через призму ринкового механізму, втіленого в традиційних базових підходах: поведінковому, структурному, функціональному	Трактування інноваційної конкуренції як змагання в економічній ефективності, на основі безперервного пошуку та впровадження системних інновацій, заснованого на конструктивній взаємодії учасників, для досягнення поставлених цілей в умовах глобалізованої економіки знань
Ціль	Індивідуальна для кожного учасника – отримання найкращих умов для функціонування та отримання прибутку в короткостроковому та середньостроковому періоді	Поряд з індивідуальними – формування спільних цілей, спрямованих на забезпечення постійного розвитку на інноваційній основі у середньо- та довгостроковому періоді
Передумови	Еволюція ринкового механізму Науково-технічний прогрес Формування світового господарства та розвиток міжнародних економічних відносин Індустріальна стадія розвитку економіки та суспільства	Нова науково-технологічна революція. Глобалізація. Надзвичайне загострення конкуренції у традиційних формах, що веде до взаємного знищення. Розвиток нових організаційних форм господарських структур (глобальні ТНК, стратегічні альянси, підприємницькі мережі). Постіндустріальна стадія розвитку економіки та суспільства
Детермінанти	Традиційні фактори виробництва. Традиційні нововведення («лінійні» інновації), переважно технологічні, а також організаційні та управлінські. Інноваційність як прояв стимулюючої функції конкуренції	Стійкі інновації, радикальні інновації, проривні інновації, ключові компетенції Пріоритетне значення набувають інновації в організації бізнес-процесів, управлінні (в т.ч. стратегічному). Інноваційність як сутнісна властивість конкуренції
Структурні елементи	Суб'єкти конкуренції. Суб'єкти різних рівнів господарювання - фізичні особи, підприємства (компанії), об'єднання підприємств, країни (національні економіки)	Суб'єкти глобалізованої економіки – компанії, ТНК, країни (національні економіки), міжнародні інтеграційні угруповання, гео економічні центри
Результат	Конструктивний (підвищення	Конструктивний (підвищення

	ефективності, створення до- додаткової цінності), деструктивний (руйнівний)	ефективності, створення додаткової цінності)
Моделі конкурентної взаємодії	Змагально-суперницька Виграш одного учасника («переможець отримує все») або малої кількості учасників Перемога визначається індивідуальною ефективністю	Змагально -координаційна (змагання- інтегративна) Гра з ненульовою сумою, виграш усіх (або багатьох) учасників. Синергетичний ефект

*Джерело: [33, 53,64]*

У центрі інноваційної парадигми знаходиться поняття інноваційної конкуренції, яке обумовлює сутність та концепцію парадигми, системну визначеність усіх її змістовних складових. Поняття інноваційної конкуренції міцно увійшло сучасний науковий лексикон.

Інновації – термін для позначення моделі ведення бізнесу, яка передбачає, на відміну від традиційних підходів, більш гнучку політику відносно НДДКР та інтелектуальної власності.

Цей термін був осучаснений виконавчим директором Центру відкритих інновацій Каліфорнійського університету, професором Г. Чесборо у його книзі «Відкриті інновації. Новий імператив креативності та отримання прибутку». Чесборо визначав відкриті інновації як використання цілеспрямованого потоку і відтоку знання для прискорення внутрішніх інновацій та розширення ринку [30]. У той час як робота Г. Чесборо була здебільшого орієнтована на вивчення науково-дослідницьких ініціатив, станом на сьогодні концепція відкритих інновацій зросла до перспектив її застосування у реалізації конкурентних стратегій бізнесу та усього, з ним пов'язаного

Конкуренція стосовно інноваційної сфери – це сукупність економічних процесів взаємодій, взаємозв'язків, і навіть боротьби між різними виступаючими на локальних ринках підприємствами, орієнтованих реалізацію цілей із забезпечення найкращих можливостей зі збуту продукції, задоволенню різноманітних купівельних потреб. Результатом конкуренції на глобальних ринках будь-яких видів продукції, включаючи і інноваційної продукції, слід вважати як загострення ринкових та виробничих відносин, так і розвиток науки,

що передбачає появу нових варіантів та рішень промислового виробництва продукції, покращення наявних промислових технологій з виробництва, забезпечення припливу інвестицій для підвищення економічного потенціалу прогресивних галузей національної економіки.

Окрім ціни, при прийнятті рішень споживачів щодо купівлі інноваційної продукції важливу роль починають відігравати в сучасній економіці такі характеристики продукції, як дизайн, якість, рівень обслуговування, технічний рівень, гарантії, торгова марка та інше. У цьому розумінні цінова політика дозволяє поєднати всі маркетингові рішення, які спрямовані на формування та покращення відносин «ціна–якість». При цьому величина цього співвідношення може бути змінена двома різними способами:

- на основі варіації розміру винагород за певну отриману якість продукції;
- на основі варіації рівня якості за умов збереження ціни на продукцію. У зазначених способах якість слід розглядати в широкому розумінні, за

допомогою інтеграції вигід і витрат як суб'єктивного, так і об'єктивного характеру (втрата комфорту, часу, поява різних відчуттів втраченої вигоди). Як важливий засіб у веденні конкурентної боротьби для покращення позицій на локальному ринку підприємства можуть використовувати, наприклад, регулювання рівня якості виробів, ціни, сервісного обслуговування, асортименту, умов постачання, здійснення платежів. Іншою важливою складовою ведення конкурентної боротьби слід вважати введення в промислове виробництво інноваційної продукції, що має підвищену якість і відповідає найширшому спектру очікувань та запитів цільових споживачів.

Тип новаторської підприємницької структури, що реалізується сьогодні, може бути охарактеризований швидкою зміною асортименту, а також випуском одиничних або дрібносерійних зразків продукції. На масове виробництво в розвинених світових країнах припадає менше чверті всієї продукції, що виготовляється. Оцінка та ефективне управління дрібносерійними промисловими виробництвами сьогодні вимагають підприємства спеціальних підходів до організації та управління. Як відображає практика провадження

підприємницької діяльності в розвинених країнах світу, у разі зниження середнього рівня серійності промислового виробництва в національній економіці саме невеликі підприємства виробляє основну частину продукції, пропонуючи її на ринок малими серіями в аспекті отриманих виробничих замовлень. Даним підприємствам належить задоволення локального і високоселективного попиту, пред'явленого вузькими, але численними групами споживачів. У цьому дрібний бізнес перебуває у відносинах субпідряду, кооперації, франчайзингу з великими корпораціями.

Конкуренція змушує інноваційних підприємців виходити на ринки інновацій, а також брати участь у їх формуванні та розвитку за рахунок:

- покращення власної наукової та науково-технічної експериментальної основи для ведення R&D, ринок яких неухильно зростає;
- укладання договорів на ведення R&D із сторонніми структурами – лідерами у своїй сфері діяльності;
- придбання ліцензій на право виготовлення продукції, послуг; купівлі готової продукції, технологій, ноу-хау та іншої інтелектуальної власності;
- інвестування в інноваційну підприємницьку діяльність підприємства.

Також конкурентоспроможність діяльності підприємства підвищується за допомогою економії в аспекті різноманітності продукції, а також за рахунок синхронізації роботи більшості підрозділів з потребами цільових ринків. Високий рівень ефективності забезпечується на основі попередніх замовлень за рахунок усунення ризику, мінімізації втрат, забезпечення перевищення сприятливих результатів діяльності над витратами підприємства. В інтенсифікації всіх інноваційних можливостей підприємств важливе місце займає аналіз конкурентоспроможності та ревізія асортименту традиційних та нових продуктів, послуг, затребуваних цільовими ринками.

Реалізація ситуаційного підходу до поліпшення асортиментної політики підприємства пов'язана з випуском широкої гами продукції одночасно, що розподіляється за рівнем ціни та якості функціональних особливостей, за різними експлуатаційними властивостями, які утворюють широкі параметричні

ряди (наприклад, за потужністю двигуна, розмірами екрана телевізорів, вантажопідйомністю автотранспорту).

Фактично, на локальних ринках повинні бути присутніми як поодинокі зразки нової продукції, що знаходяться на етапі розробки, так і старі зразки продукції, що йдуть з даних ринків. Маркетингові заходи підприємства при цьому мають бути найбільшою мірою орієнтовані на зазначені дві групи продукції та мати випереджальний характер, особливо якщо представляється новий зразок, а також реалізується активно-агресивна стратегія, пов'язана з «реабілітацією та реанімацією» старих товарів. Для підприємств в умовах ринкової економіки, що змінюється, важливо вибрати таку асортиментну нішу, чиєю основою є вузька спеціалізація підприємства, його товарна диференціація, а також здійснення принципу заміщення (синергізму) і доповнення в частині проведення заходів щодо диверсифікації промислового виробництва товарів, послуг. Значна частина проведених акцій (вимог) сьогодні формується у сфері дистрибуції, що означає домінування торгових технологій під час виборів для подальшого продажу певних видів продукції. На чільне місце торгівля повинна ставити такі критерії як привабливість продукції собі, включаючи і прогнозовану величину торгової поступки, рівень швидкості складського обороту, повноваження та умови платежу і поставки, позитивний вплив товарів інші асортименти товарів.

Потім важливо оцінити одержані результати: провести перевірку товарів на надійність, придатність, а також провести перевірки оптимальності співвідношень «ціна–якість» для споживачів. Важливий вплив на організації торгівлі надаватиме участь виробників у підтримці продажів на основі надання роздрібним торговцям додаткових послуг з оформлення торгових приміщень, вітрин, обслуговування клієнтів, швидкої доставки, збереження тощо. Наявність зазначених критеріїв дозволить створити умови щодо мотивації підприємства до здійснення активної дистрибуторської політики, а також до поліпшення торгової політики і це істотно сформує внесок маркетингових заходів, що реалізуються, у підвищення рівня конкурентоспроможності продукції.

Слід враховувати, що виробництво товару ще означає задоволення потреб. Досить часто слід виконати ще низку додаткових послуг, пов'язаних, наприклад, з: переробкою годинних та просторових відстаней між промисловим виробництвом та подальшим споживанням, забезпеченням клієнтам необхідної якості та кількості продукції, наданням пільгових умов щодо оплати продукції тощо. Викладене стосується, перш за все, отримання можливостей, пов'язаних з покриттям витрат, викликаних переміщенням продукції в часі та просторі, що генерує низку питань: як здійснити розподіл між продавцем та покупцем витрат, пов'язаних з транспортуванням, збереженням, страхуванням, документуванням, сплатою мит, перевіркою якості й т. ін.; де відбудеться перехід ризиків від продавця до інших учасників угоди.

## **1.2 Стратегії підприємства в контексті його інтеграції у конкурентне середовище**

Згідно зі звіту PwC's Innovation Benchmark Report консалтингової компанії PricewaterhouseCoopers, 54 % компаній стикаються з проблемами інноваційності своїх конкурентних стратегій [60]. Інша консалтингова компанія – McKinsey – дослідила, що 84 % власників бізнесів вважають, що застосування інновацій є критично важливим для їх добробуту [64]. Тому рівень інвестицій у інноваційні ініціативи в міжнародному бізнес-середовищі невпинно зростає.

Стратегії проникнення до міжнародного бізнесу базуються на конкурентних стратегіях. Побудова концепції вироблення стратегії проникнення в міжнародний бізнес базується на вивченні конкурентних стратегій, що реалізуються лідерами ринку, претендентами на лідерство, послідовниками (відомими), новачками.

Дуже важливим аспектом для фірми є вплив зовнішньоекономічної політики, яка або підтримує або обмежує ввезення (вивезення) товарів.

Виходячи з цієї характеристики виділяють чотири основні види конкурентної політики (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Види конкурентної політики

Конкурентна політика	Характерні риси
Політика ізоляції	Не є економічно вигідною; заперечує втручання держави
Політика протекціонізму	Максимальний курс захисту ринку від іноземної конкуренції; стимулювання експортного виробництва; збільшення мит на імпорт аналогічних товарів
Політика вільної торгівлі (фрітредерство)	Мінімум обмежень; зручно для ринку тих країн, які не побоюються конкурентів
Політика наповнення дефіцитного ринку	Антипод протекціонізму; максимальний ефект досягається на дефіцитному ринку з необмеженою кількістю фірм

Джерело: [24]

Політика формування стратегії підприємств полягає у комплексному підході до завоювання та розширення зарубіжних ринків. Важливе значення має дослідження досвіду реалізації стратегій проникнення в міжнародний бізнес, таких як стратегія експорту, стратегія спільної підприємницької діяльності, стратегія прямого інвестування.

У світовій практиці реалізуються три основні напрямки виходу на зовнішні ринки: ієрархічна побудова бізнесу, експорт та посередництво.

Як основні стратегії можуть бути використані такі: стратегія завоювання та розширення зарубіжних ринків («старий товар – новий ринок»); стратегія активної експансії («новий товар – новий ринок», стратегія «лазерного променя», стратегія наступу, цінова стратегія «зняття вершків», стратегія «ціни проникнення»); стратегії лідерства (стратегія лідера, стратегія челенджера, стратегія нішера). При здійсненні вибору стратегії доцільно використовувати економіко-математичні моделі: критерій рішення Вальда, альфа-критерій рішення Гурвіца, критерій рішення Сейвіджа, критерій рішення Лапласа.

У світовій практиці використовують три основні варіанти стратегії проникнення у міжнародний бізнес: стратегію експорту, що поділяється на

прямий та непрямий експорт, стратегію спільної підприємницької діяльності та стратегію прямого інвестування.

Необхідно чітко розрізняти кожен із видів стратегій і розуміти, за яких умов оптимальна конкретна стратегія (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Стратегії виходу компаній на закордонні ринки

Стратегія	Характерні риси
Виробництво за кордоном	Складальний завод, контракти на виробництво з місцевим виробником, ліцензійні угоди, пряме інвестування
Непрямий експорт	Орієнтація на короткострокову перспективу; високий ризик; низька ціна; непряма участь у міжнародній торгівлі; робота із закордонними поставками здійснюється внутрішньо, а міжнародні операції делегуються іншим організаціям; збут через експортно-імпорتنу компанію своєї країни
Прямий експорт	Зацікавлення фірми; розмежування обов'язків з аналізу різних факторів (товарухом, визначенням цін); використання зарубіжних представників для підготовки ринку; пошук клієнтів через місцевих агентів; закупівля товарів у виробника та перепродаж їх на ексклюзивних або неексклюзивних умовах; ефективна робота торгової філії за кордоном

Джерело: [24]

Стратегія експорту – найпростіша стратегія інтернаціоналізації, куди входять стратегії прямого і непрямиго експорту. Зміст цієї стратегії може бути розкрито за допомогою аналізу взаємозв'язку експортно-імпоротної діяльності та феномену асиметричності на фінансових ринках, визначення найефективніших інструментів зовнішньоекономічного регулювання держави.

Стратегія спільної підприємницької діяльності може бути розкрита у вигляді аналізу ліцензування, франчайзингу, підрядного виробництва, управління за контрактом.

Стратегія прямого інвестування є найбільш ризикованою та дорогою для компанії, оскільки період окупності займає часом десятки років. У рамках цієї стратегії відбувається вкладення коштів у будівництво нового підприємства або в купівлю активів, що цікавлять, на ринку з метою не тільки економічного, а й географічного проникнення на ринок. Для ефективного застосування цієї

стратегії компанія має адекватно оцінювати свої шанси на швидку адаптацію до нового ринку, особливо на організацію бізнес-процесів в умовах діяльності в даній конкретній країні. Насамперед це пов'язано зі структурними та культурними відмінностями між ринками та країнами.

При розкритті змісту стратегії прямого інвестування обов'язково має бути вивчене міжнародне інвестування як форма вивезення підприємницького капіталу, розкрито прямі та портфельні інвестиції. Нами пропонується під час розробки стратегій виходу зовнішній ринок використовувати сукупність методів: метод експертних оцінок, метод матриць, галузевий аналіз, SWOT-аналіз.

В даний час актуальною є розробка методики оцінки ефективності реалізації стратегій проникнення в міжнародний бізнес.

Пропонується оцінку ефективності стратегії проникнення у міжнародний бізнес здійснювати у процесі реалізації та проводити поетапно: на першому етапі оцінювати придатність та здійсненність конкретних стратегічних варіантів для організації, на другому – порівнювати результати реалізації стратегії з рівнем досягнення цілей. Система оцінки повинна включати такі елементи: мотивацію та інформацію для оцінки, критерії оцінки (послідовність здійснення стратегії, узгодженість із вимогами середовища, здійсненність стратегії, прийнятність для стейкхолдерів, перевага щодо конкурентів). Оцінюючи ефективності стратегій можна використовувати схеми, дозволяють виявити стратегічну логіку варіанти організації: аналіз портфеля замовлень, матриця МакКінсі, аналіз життєвого циклу, бенчмаркінг.

Оцінка ефективності може бути ускладнена недоступністю або неякісністю інформації, різноплановістю критеріїв оцінки, потребою значного обсягу інформації для прийняття оптимального рішення, використанням принципів і способів оцінки, які важко реалізувати, опором агентів, задіяних у розробці та реалізації стратегії.

Формування стратегії зростання фірми наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5 – Основні варіанти можливостей зростання фірми

Варіанти можливостей зростання фірми за напрямками		
Інтенсивне зростання	Інтеграційне зростання	Диверсифікаційне зростання
Більш глибоке використання зі старим товаром на старий ринок	Регресивна інтеграція шляхом жорсткості поведінки з постачальниками	Концентрична диверсифікація шляхом поповнення ринку аналогічними своїми товарами
Розширення меж ринку зі старим товаром	Прогресивна інтеграція шляхом посилення політики розподілу товарів	Горизонтальна диверсифікація шляхом поповнення свого асортименту новими товарами
Удосконалення товару для старих ринків	Горизонтальна інтеграція шляхом посилення поведінки з конкурентами	Конгломератна диверсифікація шляхом освоєння зовсім нових товарів

Джерело: [64]

Бізнес на новітніх технологіях зазвичай концентрується у вузькому колі великих компаній. Нерівність між країнами можна ліквідувати за рахунок трансферу технологій та торгівлі, що призводять до структурних змін в економіці. Щоб усунути бар'єри доступу до технологій кінцевого споживача, необхідно: встановити етичні рамки використання проривних інновацій; регулярно розробляти форсайти та проводити аналіз соціальних наслідків впровадження інновацій; підтримувати інклюзивні інновації; оцінювати можливості поширення позитивного впливу проривних технологій на все суспільство; скоротити цифрову нерівність; інвестувати у розвиток компетенцій у галузі науки та техніки; підтримувати соціально активних громадян, оскільки саме вони здатні ініціювати звані інновації від коренів.

Тим часом перед країнами, що розвиваються, стоять масштабні виклики, на які можна відповісти, лише вивівши економіку на новий рівень. Йдеться про: демографічні тренди – бурхливе зростання чисельності населення, насамперед у країнах з низьким рівнем ВВП, як наслідок, надлишкова робоча сила чинитиме тиск на рівень оплати праці і тим самим знижуватиме мотивацію бізнесу

автоматизувати виробничі процеси; частка країн із низьким ВВП у виробництві світової доданої вартості неухильно знижується; економіка країн із низьким ВВП суттєво менш диверсифікована, ніж економіка розвинутих країн; тим часом, статистичний аналіз показує високу кореляцію між складністю економіки та обсягом ВВП; причому пандемія коронавірусу показала, що навіть країни, що розвиваються, зуміли вбудуватися в глобальні вартісні ланцюжки, не маючи гарантії того, що залишаться в них, оскільки розвинуті країни почали повертати виробництва на свою територію; інвестиції у R&D у країнах, що розвиваються, щодо розвинених країн драматично низькі; через високі бар'єри захисту інтелектуальної власності в розвинених державах країни, що розвиваються, можуть отримати лише обмежений доступ до неї.

Незважаючи на поступове поширення окремих прийомів та технологій маркетингу в міжнародній діяльності підприємств, до цього часу дана проблематика не знайшла широкого відображення у працях вчених. Зокрема, можна констатувати недостатню розробленість методології існуючих та формування нових міжнародних стратегій, високу теоретичну та практичну значущість проблеми розробки стратегій проникнення у міжнародний бізнес.

Відкритість інноваційного процесу як потужного інструменту реалізації конкурентних стратегій стає дедалі популярнішою у міжнародному бізнесі. Принцип інноваційності працює майже у всіх його сферах: у розробці програмного забезпечення, у виробництві промислової та споживчої електроніки, в телекомунікаціях, у фармацевтиці, біотехнологіях й т. ін. Зокрема, у галузі розробки програмного забезпечення тренд загальнодоступності інновацій є настільки потужним, що навіть найконсервативніші ТНК, такі як Microsoft, почали будувати децентралізовані науково-дослідні лабораторії в університетських містечках, щоб збільшити їхню абсорбційну здатність для зовнішнього залучення сторін до інноваційних процесів. Крім Microsoft, прикладами можуть слугувати відкритий інноваційний парк Philips, дослідницький центр Xerox, інноваційна програма Siemens та загальнодоступні ініціативи IBM. Розвиток університетських досліджень та розширення

партнерства з освітніми установами прискорює процес комерціалізації інновацій [42].

Із зростанням комерційних інтересів збільшуються ризики, пов'язані із захистом інтелектуальної власності. Історик економічної думки Й. Шумпетер наполягав, що патенти на винаходи повинні стимулювати винахідників та підприємців так, щоб було вигідно інвестувати в інновації [64]. Наприклад, європейські банки Deutsche Bank та Credit Suisse купують винаходи і патентують їх – головним чином у університетів та підприємств галузі високих технологій – та збільшують їхню вартість через корпоративне управління. Виникає міжнародна торгівля інтелектуальною власністю і найближчим часом з'явиться ціла ланка вторинних ринків інтелектуальної власності, на яких продаватимуться нові ідеї, бізнес-моделі й технології [32, 64].

Професор Гарвардського університету С. Гупта у своїй книзі «Розвиток цифрової стратегії: посібник із переосмислення Вашого бізнесу» наводить цікаву аналогію – інноваційні ініціативи, винесені за рамки компанії, виглядають як невеликі швидкісні човни, які кружляють навколо лайнера у спробі змінити напрямок його руху. Тому важливо, щоб інноваційна складова бізнесу була інтегрована в операційну діяльність компанії, щоб залишатися у контексті всіх питань, вирішувати актуальні завдання та бути максимально ефективною. В той же час, застосування інновацій розширює можливості для використання підприємствами аутсорсингу, який зменшує навантаження на власні потужності, скорочує витрати, надає можливості для зростання активів підприємств та знижує їхні ризики [42].

Стає зрозумілим, що поступ інновацій розпочався з галузі високих технологій, втім, інноваційний менеджмент все більше стає основою забезпечення конкурентоспроможності підприємств інших галузей, таких як машинобудування, виробництво медичної техніки, товарів народного споживання, сфера громадського харчування й т. ін.

### 1.3 Країнові відмінності в реалізації інноваційних стратегій конкуренції

Щодо країн – лідерів інноваційних конкурентних стратегій, то тут ситуація виглядає наступним чином [69].

Китай. У П'ятирічному плані на 2021–2025 рр., а також у прогнозі на 2035 р. соціально-економічного розвитку Китайської Народної Республіки, ухваленому в березні 2021 р., чітко простежується мета досягнення країною самодостатності в інноваційній сфері. Стратегічні пріоритети п'ятирічки сформульовані китайською владою витіювато, але досить виразно: «Червоною ниткою нашого плану є забезпечення високої якості розвитку країни, основною лінією – структурні покращення в економіці, фундаментальною рушійною силою – реформи та інновації, а основною метою – задоволення людей покращити своє життя». Контури інноваційної політики позначені у другому розділі плану: твердо дотримуватися курсу використання інновацій як драйвера зростання і ретельно опрацьовувати нові можливості розвитку. Розвиток на основі інновацій пов'язується з поліпшенням якості життя громадян країни: Китай стане провідною державою з розвиненими науками та технологією, що спираються на власні сили, орієнтованими на основні потреби нації та на забезпечення якісного життя та здоров'я людей. Проте, проводячи зв'язок між інноваційним розвитком і поліпшенням життя громадян КНР, розробники плану зовсім не обговорюють у розділі про інновації тему інклюзивності в тому розумінні, як воно представлено в доповіді World Competitiveness Ranking, тобто не докладно і покроково розглядають, як інновації позначаються на соціальному самопочутті. страт населення. Складений як документ Китайської компартії, план знаходиться в парадигмі соціалізму з китайською специфікою, при якому нарощування інноваційного потенціалу і, як наслідок, перетворення країни на провідного гравця глобальної економіки само собою завдяки такій перевазі соціалізму як справедливий розподіл суспільних благ - неодмінно приведе всі

групи населення до благополуччя. Визначаються кроки, які слід зробити, щоб вивести Китай у глобальні лідери в галузі R&D. Планується щорічно нарощувати інвестиції в R&D на 7 %, що має призвести до суттєвого зростання частки витрат на них у ВВП. Китай має намір розвивати мережу передових державних наукових лабораторій, дослідницьких університетів та інших інститутів у суспільному секторі, одночасно підвищуючи ефективність досліджень у них шляхом запровадження ринкових механізмів управління [75].

Китайська влада планує широко використовувати міжнародне співробітництво в R&D для зміцнення власної суверенної НІС. Це певною мірою виглядає парадоксом – але слід врахувати, що розвивати міжнародне співробітництво Китай має намір на власній території, тобто створювати у себе науково-дослідну інфраструктуру світового рівня для того, щоб вона могла залучити зарубіжних дослідників для проведення спільних R&D. Очікується, що наукові організації – як національні, так і міжнародні – включатимуть китайські наукові організації в міжнародні проекти завдяки тому, що вони мають найсучасніше наукове обладнання та установки.

Передбачається також зміцнення потенціалу R&D у бізнес-секторі. Для цього планується удосконалити систему податкових стимулів, а також субсидувати придбання обладнання, необхідного для проведення досліджень та запуску прототипів у серійне виробництво. У цьому пункті плану з'являється термін «інклюзивні інновації», причому він розуміється не так, як у документах ООН та некитайських наукових працях. Йдеться про те, що в R&D та інноваційний процес має залучатися якомога ширше коло суб'єктів китайської економіки. У тому числі передбачається заохочувати трансфер технологій від лідерів в інноваціях до малого та середнього бізнесу, який продовжує поки що залишатися на периферії інноваційного розвитку.

Як основний ресурс інноваційного розвитку КНР оголошуються таланти. Влада має намір розвивати таланти, здатні конкурувати з вченими провідних країн світу, у тому числі сприяти приїзду дослідників із зарубіжних країн, а також заохочувати їх участь у R&D та здійсненні інновацій – не лише за рахунок

гідної оплати праці, а й за рахунок надання власності чи довготривалого користування правами на результати їх розробок та винаходів. Соціальні аспекти зачіпаються у розділі, присвяченому цифровізації. Там йдеться, що в країні буде збудовано цифрове суспільство, переваги якого стануть доступними всім громадянам КНР. При цьому пріоритет залишається за цифровізацією промисловості та інших галузей економіки. Таким чином, інновації знаходяться у прямій зв'язці зі створенням суверенної НІС та економічним зростанням.

США. У липні 2021 р. американський Сенат схвалив Законопроект про інновації та конкуренцію на 2021-2022 рр. Документ присвячений заходам щодо зміцнення НІС та інноваційного потенціалу країни. Актуальність їхньої розробки обумовлюється необхідністю протистояти Китаю, який, розвиваючи інновації як основну рушійну силу економічного зростання, прагне захопити глобальне лідерство. США останніми роками гостро відчуває загрозу втрати провідних позицій у світовій економіці, оскільки КНР робить реальні успіхи на шляху освоєння проривних технологій та створення науково-технічних засад розвитку своєї економіки. Законопроект передбачає інвестиції до 250 млрд дол. у розвиток проривних технологій, заходи щодо збільшення вкладу інновацій у створення вартості. Пропонується організаційне вдосконалення діяльності інститутів фінансування наукових досліджень, щоб забезпечити підвищення не лише їхньої результативності, а й безпеки.

Найважливішою ланкою в інноваційному розвитку є виробництво інтегральних мікросхем. США мають намір повернути їхню розробку та виробництво на свою територію, щоб не залежати від постачання з Китаю. На стимулювання робіт у цьому напрямку через різні фонди та відомства передбачається спрямувати протягом кількох найближчих років 52 млрд дол. Аналогічно, щоб не залежати від країни-агресорки в плані доставки космонавтів на МКС, ініціатори законопроекту внесли до нього вимогу до НАСА розробити відповідну власну програму.

Щодо організаційних новацій, то передбачається створення у ННФ Директорату технологій та інновацій, на який буде покладено відповідальність

за зміцнення лідерських позицій США в галузі критичних для національної безпеки та конкурентоспроможності технологій, прискорення комерціалізації таких технологій та залучення до досліджень у цих галузях перспективних дослідників. У ННФ також передбачається заснувати Офіс безпеки досліджень, функцією якого стане відстеження ризиків, пов'язаних із здійсненням ІР (захист дослідницьких організацій від кібератак і крадіжки даних, відстеження історій дослідників, зайнятих у проєктах федеральних агентств). Таким співробітникам забороняється брати участь у програмах, пов'язаних із залученням дослідників з таких країн, як КНР, Північна Корея, РФ та Іран (при цьому для студентів та дослідників з Тайваню, навпаки, передбачена грантова та стипендіальна програма). Планується перевірка наукових лабораторій на наявність минулих зв'язків з Інститутом Конфуція та заборона агентствам та відомствам виділяти будь-які гранти пов'язаним з ним американським дослідницьким організаціям. Генеральний інспектор зобов'язується перевіряти наукові проєкти, за якими здійснювалося іноземне фінансування протягом останніх п'яти років. У законопроекті представлено масштабну стипендіальну програму для вчених, зайнятих фундаментальними та прикладними дослідженнями, а також розробками у сфері ключових технологій, та для викладачів природничих дисциплін у сільських школах. Особливий акцент зроблено на фінансуванні програм навчання в університетах з новітніх дисциплін, що виникли у зв'язку з R&D у галузі нових технологій.

Індія. П'ята програма науково-технічної та інноваційної політики опублікована Міністерством науки і технологій Індії в січні 2021 р. Основний її посыл: інноваційний розвиток має спиратися на власні сили, що з урахуванням досвіду найближчого сусіда та конкурента – Китаю дозволить вийти в число лідерів світової економіки. Намічається комплекс заходів – від розширення обсягів та джерел фінансування до формування ефективної системи підготовки наукових кадрів. Передбачається, що система фінансування R&D включатиме державні джерела, колаборації ТНК з індійськими акторами R&D, приватний сектор, податкові стимули для малих і середніх підприємств. Планується

створити загальнонаціональну інфраструктуру R&D, починаючи з наукових парків та закінчуючи центрами спільних досліджень.

Індійська програма інновацій має власну специфіку. Насамперед у ній дуже сильна орієнтація на цілі сталого розвитку ООН, оскільки в країні гостро стоїть проблема бідності, причому найчастіше екстремальної. Відповідно, під інклюзивними інноваціями насамперед розуміються інновації, орієнтовані групи громадян з низькими доходами. Докладно прописані механізми залучення різних прошарків населення у формування соціального замовлення на інновації та вибудовування відповідно до нього національної інноваційної політики.

Екзотичний аспект курсу на інклюзивні інновації в Індії - використання при розробці традиційних знань, наприклад, в галузі народної індійської медицини. Згадуються також звані кореневі інновації. Під цим специфічним поняттям маються на увазі інновації, які пропонують не дослідники та розробники з університетською освітою, а низові працівники. Кваліфіковані кадри повинні лише обробляти та доводити до розуму ці пропозиції.

Японія. У квітні 2021 р. прийнято п'ятирічний базовий план науки, технологій та інновацій. Мета - створення технологічної основи для побудови концепції «Товариства 5.0», в якому в центр уваги поставлена людина, а драйвером економічного та соціального розвитку є поєднання кіберпростору та реального простору. Вважається, що концепція «Товариства 5.0» повністю відповідає цінностям, які поділяють японці: довіра та бажання ділитися з ближніми. Таким чином, до центру інноваційного розвитку поставлено створення нового соціуму, а не формування НІС, геополітична боротьба за лідерство чи просування деяких ключових технологій. Як коментують в японському уряді: «Ми хотіли продемонструвати в цьому плані наш творчий підхід, що дозволив нам розробити конкретні заходи і показати, що ми можемо дати кожному японцю і громадянам інших країн щастя, яке людина сама побажає, і благополуччя». Відзначено два основні виклики, які стоять перед країною. Перший: як Японія може зробити свій внесок у вирішення глобальних проблем, що погіршують якість життя всіх, хто живе на Землі, таких як

кліматичні зміни. Другий: як японська НІС має бути реформована, щоб адекватно відреагувати на останні події всередині країни, які змінили життя її громадян. Крім того, Японії слід якось вписатися в новий світовий порядок, який характеризується напруженістю, що посилюється між двома наддержавами – США і Китаєм. Серед етапів цього плану визначено такі: створення в Японії сталого та життєрадісного суспільства на основі об'єднання та взаємодії реального простору та кіберпростору, і тому потрібні цифровізація державних послуг, розвиток циркулярної економіки, створення «розумних» міст; здобуття нових знань, які допоможуть сформувати «Товариство 5.0» та сформулювати його цінності. з цією метою розвиватимуться не тільки природничі та математичні дослідження, але й гуманітарні та соціальні; прискорене формування людського капіталу, на який може спиратися «Суспільство 5.0», означає розвиток у школярів та студентів здібностей до досліджень та установок на здобуття освіти протягом усього життя.

У створення «Товариства 5.0» Японія в найближчі п'ять років інвестує в R&D рекордну для неї суму, причому держава внесе 30 трлн ієн, приватний бізнес - 90 трлн ієн. Також буде сформовано Університетський фонд розміром 10 трлн єн – новий для Японії інститут, який має забезпечити місцевим університетам фінансову основу для конкуренції з провідними університетами світу – такими як Гарвардський або Стенфордський. Формувати «Товариство 5.0» планується на базі всього набору технологій, які в даний час відносяться до проривних: штучний інтелект, суперкомп'ютери, квантові обчислення, зв'язок 5G тощо.

Євросоюз. Інноваційна політика ЄС розвивалася у складних умовах: з одного боку – загострення геополітичної обстановки, остаточний вихід Великої Британії з ЄС, пандемія, війна в Україні; з іншого – твердий курс на прискорення цифрової та зеленої трансформації. Всі ці фактори знайшли відображення у стратегічних документах, що визначають на найближче десятиліття основні цілі, напрямки та механізми реалізації панєвропейської політики у таких галузях, як

міжнародне науково-технічне співробітництво, промислова стратегія, зелений перехід, штучний інтелект та цифровізація.

Панєвропейська науково-технічна кооперація та принципи міжнародного співробітництва. Після кількох років напружених фінансових погоджень питань було запущено 9-ту Рамкову Програму досліджень та інновацій ЄС «Обрій Європи» з бюджетом 95,5 млрд євро на 2021–2027 рр. Регламент ЄС 2021/695 від 28 квітня 2021 р. встановлює цілі Програми, умови участі, бюджет, форми та правила надання фінансування ЄС, а також її набуття чинності заднім числом з 1 січня 2021 р. Також Єврокомісія представила стратегічний план Програми на 2021-2024 рр. Він визначає цілі та орієнтири для інвестування в R&D та інновації у перші чотири роки дії Програми, а також механізми їх реалізації (європейські партнерства та місії) з урахуванням завдань постпандемічного відновлення економіки та пріоритетів ЄС (кліматична нейтральність, побудова зеленої, цифрової та людиноцентричної економіки). У Плані також окреслено нові підходи до науково-технічної співпраці з третіми країнами – на основі взаємності та поваги європейських стандартів, цінностей та принципів.

Кілька років тому колишній Єврокомісар із досліджень, інновацій та науки К. Моедаш основним принципом панєвропейської програми R&D проголошував відкритість світу, зараз він замінений на виборчий підхід. Він зафіксований у новій Стратегії Євросоюзу в галузі міжнародного науково-технічного співробітництва, опублікованій окремим документом у травні 2021 р. У ньому Єврокомісія сформулювала нові принципи, пріоритети, форми та регіональні напрями співробітництва з третіми країнами, особливо за такими напрямками, як цифровізація, зелений перехід, охорона здоров'я, соціальні проблеми та інновації в умовах мінливої геополітики та необхідності вирішувати глобальні виклики. У Стратегії передбачені також конкретні заходи з боку Євросоюзу щодо розвитку міжнародного співробітництва у науці та техніці.

В лютому 2021 р. Єврокомісія у розвиток Промислової стратегії ЄС від оприлюднила План взаємодії між цивільним, оборонним та космічним секторами економіки. Він передбачає три основні цілі досягнення технологічної переваги

Європи на основі розвитку ключових технологій: посилення взаємодоповнюваності та взаємозалежності між науково-технічними програмами та інструментами ЄС та зростання їх ефективності (синергія); забезпечення економічних та технологічних дивідендів для мешканців Євросоюзу від інвестицій в R&D та інновації, насамперед у галузі оборони та космосу; стимулювання використання результатів промислових R&D та інновацій цивільного характеру у європейських коопераційних проєктах у сфері оборони. Для реалізації цієї мети Єврокомісія передбачає 11 цільових напрямів діяльності, спрямованих на посилення взаємодії між цивільною, оборонною та космічною галузями. Серед них: створення середовища, що сприяє синергії відповідних програм та інструментів ЄС, наприклад, у галузі цифрових технологій, хмарних обчислень та процесорів; систематичний моніторинг критичних технологій, розробка технологічних дорожніх карток; сприяння стандартизації та функціональній сумісності технологічних рішень; підтримка інноваційної діяльності стартапів, науково-дослідних та технологічних організацій, у тому числі шляхом створення мережі інноваційних інкубаторів; стимулювання транскордонного співробітництва; запуск флагманських проєктів, спрямованих на посилення крос-секторальної синергії Єврокомісія намітила три великі пан'європейські проєкти: у галузі технології дронів, безпечного космічного зв'язку з використанням квантового шифрування, а також космічного трафіку (запобігання зіткненням внаслідок зростаючої кількості супутників та космічного сміття).

У Плані наводиться список наскрізних технологій, які мають критичне значення для оборонного, цивільного та космічного секторів. У тому числі: електроніка і «цифра»; промислове виробництво; космос та авіація; охорона здоров'я; енергетика; транспорт. План націлений на дії на пан'європейському рівні, натомість Єврокомісія передбачає, що він послужить тригером синергетичного ефекту національних зусиль завдяки спільному фінансуванню проєктів країнами-членами.

Європейський Закон про клімат від 30 червня 2021 р. (документ 2021/1119) визначив регуляторні рамки досягнення ЄС кліматичної нейтральності до 2050 р. експертизи у галузі кліматичної нейтральності. У ст. 3 і 10а розписано організацію експертизи на пан'європейському рівні та надано рекомендації для країн – членів ЄС щодо створення подібних експертних структур на національному рівні. У липні 2021 р. Єврокомісія опублікувала пакет із 15 документів щодо Європейської зеленої угоди, один з яких присвячений ролі пан'європейської науково-технічної та інноваційної політики у реалізації її основних завдань та кліматичних цілей до 2030 р. Наведено конкретні обсяги фінансування європейських партнерств та місій у рамках програми «Обрій Європи» у таких галузях, як здорова та чиста планета, будівництво, транспорт, енергетика, промисловість, економіка замкнутого циклу.

У квітні 2021 р. Єврокомісія запропонувала пакет документів у галузі розвитку штучного інтелекту під загальною назвою «Сприяння європейському підходу до штучного інтелекту», куди увійшли Переглянутий План дій у галузі штучного інтелекту та Проєкт регулювання сфери штучного інтелекту. Ці документи переслідують два основні завдання: сприяти розвитку технологій штучного інтелекту та використати їх потенційні переваги; захищати людей від потенційних загроз здоров'ю, безпеці та основним правам, створюваним системами штучного інтелекту. Єврокомісія планує виділяти на штучний інтелект через програми «Обрій Європи» та «Цифрова Європа» 1 млрд євро щорічно і, завдяки залученню національного та приватного фінансування, довести цей показник до 20 млрд євро на рік до кінця десятиліття. Проєкт регулювання сфери штучного інтелекту, який поки що знаходиться на стадії обговорення, сконцентрований на запобіганні негативним наслідкам використання штучного інтелекту, виділяючи три категорії ризику таких систем: з неприпустимо високим, обмеженим та мінімальним ризиком. Щоправда, на думку низки експертів, низка положень проєкту може загальмувати наукові дослідження в галузі штучного інтелекту.

В березні 2021 р. Єврокомісія представила бачення та напрями цифрової трансформації Європи у найближче десятиліття під назвою «Цифровий компас десятиліття», яке передбачає чотири ключові напрями цифровізації з цільовими кількісними показниками до 2030 р.: формування кадрового потенціалу та цифрової інфраструктури, цифрова трансформація бізнесу та цифровізація державних послуг. Досягнення цих цілей спрямоване зокрема на вирішення проблем внутрішнього та зовнішнього цифрового та інноваційного розриву. У вересні 2021 р. Єврокомісія запропонувала механізм управління процесом колективного досягнення цих цілей на річній основі з урахуванням різних стартових позицій між країнами-членами. Він включає систему моніторингу, річний звіт Єврокомісії «Стан цифрового десятиліття», дорожню карту для кожної країни-члена, спільні зобов'язання щодо забезпечення прогресу міждержавних проєктів [59].

Велика Британія. Лейтмотивом усіх програмних документів Великої Британії було прагнення сформувати незалежну від ЄС інноваційну політику. Щоправда, низка проблем «розлучення» ще перебувають у стадії вирішення (зокрема, про участь країни у програмі «Обрій Європи» як асоційований член та у коопераційних стратегічних технологічних проєктах). В економічній стратегії, представлений у березні 2021 р. разом із бюджетом під амбітною назвою «Наш план зростання – відновимо краще, ніж було» інфраструктура, професійні кадри та інновації розглядаються як база відновлення та розвитку економіки. Передбачається зростання державних витрат на R&D для доведення частки витрат на R&D до 2,4% ВВП до 2027 р., створення сприятливого середовища для бізнесу (включаючи підвищення ефективності податкових кредитів, модернізацію імміграційної системи), вирівнювання регіональних диспропорцій, реформування системи регулювання (зняття бар'єрів для проривних технологій), інститутів інноваційного розвитку (заміна забюрократизованих інститутів ЄС власними інститутами, включаючи створення Агентства з перспективних R&D та інновацій), формування власних енергетичної, кліматичної, торгової, промислової та ін. політик. Загальна економічна стратегія тісно пов'язана з

політичним документом «Глобальна Британія в епоху конкуренції», де викладено основні цілі державної політики в галузі національної безпеки та міжнародних відносин до 2025 р., серед яких збереження стратегічної переваги за рахунок науки та нових технологій [56].

Більш детально інноваційна політика Великої Британії в її новій якості викладена в Стратегії, оприлюдненій влітку 2021 р. За своєю головною метою – перетворенні країни на глобальний інноваційний хаб до 2035 р. – вона є доповненням до дорожньої карти з R&D, яка проголосила про створення глобальної наукової супердержави. Стратегія має довгостроковий характер, її основна мета – стимулювання інноваційної діяльності приватного сектору завдяки створенню сприятливого середовища та формування майбутніх пріоритетів шляхом підтримки нових технологій (місій та трансформаційних технологій). У документі розглядаються негативні та позитивні сторони національної інноваційної системи та наголошується, що вихід країни з ЄС прискорить відповіді на глобальні виклики. Передбачено збільшення державних витрат на R&D із 14,9 млрд ф. ст. у поточному періоді до 22 млрд ф. ст., але без уточнення конкретного року, хоча раніше називалися 2024–2025 рр. (у жовтні 2021 р. уряд Британії офіційно заявив про перенесення термінів досягнення цього параметра з 2024–2025 рр. на 2026–2027 рр., що ставить під сумнів можливість декларованого ще у промисловій стратегії 2017 р. збільшення відносного показника R&D у ВВП країни з 1,7 % до 2,4 % до 2027 р.). Намічено чотири напрями перетворення Великої Британії на глобальний інноваційний хаб: потенціал бізнесу (державна допомога компаніям, які бажають впроваджувати інновації); привабливі умови для талантів (залучення зарубіжних фахівців та інноваційних компаній); інститути та локальність (інститути ІР повинні сприяти ліквідації регіональних диспропорцій); місії та технології (стимулювання інновацій для вирішення найважливіших національних викликів та розвиток ключових технологій, що входять у так звані технологічні сім'ї). Технологічні сімейства включають сім груп пріоритетних технологій: нові матеріали та виробництво; штучний інтелект та цифрові технології; біоінформатика та

геноміка; електроніка, фотоніка та квантові технології; зелені технології; роботи та розумні машини.

Інноваційна стратегія Великої Британії також деталізована у двох сферах: у галузі науково-дослідних кадрів (урядова стратегія з підготовки кадрів для R&D та інновацій та формування позитивного та інклюзивного середовища для їх роботи) та стандартизації. План спільних дій уряду, Британського інституту стандартів, Національної фізичної лабораторії та Служби акредитації Сполученого Королівства має на меті використання потенціалу стандартизації для прискорення інноваційної діяльності та комерціалізації нових технологій. Пропонується гнучкий підхід до стандартизації з метою швидкого реагування на технологічні зміни, а також стимулювання синергії між стандартизацією, формуванням інноваційної політики та стратегічними дослідженнями, необхідними для розвитку інноваційної діяльності у всіх секторах господарства.

Загалом інноваційна стратегія, як і стратегія підготовки дослідницьких кадрів, містять кілька конкретних цільових параметрів, заходів та механізмів досягнення поставлених завдань, а низка елементів британської інноваційної стратегії багато в чому копіюють плани ЄС щодо стимулювання інновацій. Зокрема, Європейські дослідницькі місії у британській інтерпретації звучать як інноваційні місії, а ініціатива щодо формування Агентства з перспективних R&D та інновацій багато в чому схожа на Інноваційну раду в «Обрії Європи».

Галузева інноваційна політика знайшла відображення у національних стратегіях у галузі космосу та штучного інтелекту. Перша націлена на перетворення країни в космічну націю на основі сильних сторін у галузі науки та нових технологій, що вперше передбачає об'єднання цивільної та оборонної політик. В ній поставлено завдання збільшити частку країни у світовому космічному секторі з поточних 5 % до 10 % до 2030 р., досягти лідируючих позицій у сфері комерційних запусків малих супутників, орбітальних послуг та прибирання космічного сміття. У документі докладно описано роль космічного сектора у використанні та стимулюванні розвитку проривних технологій.

Стратегію в галузі штучного інтелекту британський уряд оприлюднив однією з останніх серед країн Західної Європи. На відміну від проєкту європейського Закону про штучний інтелект, спрямованого переважно на елімінування ризиків, британська стратегія зосереджена на формуванні регуляторного режиму.

Також спостерігалися зміни у інноваційних стратегіях країн, зумовлені зниженням економічної активності у багатьох країнах та галузях. Так, у США з 2020 р. шість із десяти компаній – лідерів у патентуванні продемонстрували спад відповідних показників. Швидше за все, це пов'язано з виниклим на світовому ринку через збої в логістиці та безпрецедентний дефіцит напівпровідникових мікросхем, що спонукав компанії, які використовують цей вид комплектуючих, знизити патентну активність. Знизилися вкладення в R&D у галузях, що найбільш постраждали від пандемії, зокрема, в автомобілебудуванні. Через невизначеність перспектив розвитку світової економіки впала загальна кількість IPO, а також угод зі злиття та поглинання, зокрема у високотехнологічних галузях. Щоправда, щойно намітилося оздоровлення ситуації, активність у цій галузі почала відновлюватися.

## **Висновки до розділу 1**

Інновації – термін для позначення моделі ведення бізнесу, яка передбачає, на відміну від традиційних підходів, більш гнучку політику відносно НДДКР та інтелектуальної власності. Конкуренція стосовно інноваційної сфери – це сукупність економічних процесів взаємодій, взаємозв'язків, і навіть боротьби між різними виступаючими на локальних ринках підприємствами, орієнтованих на реалізацію цілей із забезпечення найкращих можливостей зі збуту продукції, задоволенню різноманітних купівельних потреб. Результатом конкуренції на глобальних ринках будь-яких видів продукції, включаючи і інноваційної продукції, слід вважати як загострення ринкових та виробничих відносин, так і

розвиток науки, що передбачає появу нових варіантів та рішень промислового виробництва продукції, покращення наявних промислових технологій з виробництва, забезпечення припливу інвестицій для підвищення економічного потенціалу прогресивних галузей національної економіки. Конкуренція змушує інноваційних підприємців виходити на ринки інновацій, а також брати участь у їх формуванні та розвитку за рахунок: покращення власної наукової та науково-технічної експериментальної основи для ведення R&D, ринок яких неухильно зростає; укладання договорів на ведення R&D із сторонніми структурами – лідерами у своїй сфері діяльності; придбання ліцензій на право виготовлення продукції, послуг; купівлі готової продукції, технологій, ноу-хау та іншої інтелектуальної власності; інвестування в інноваційну підприємницьку діяльність підприємства. Відкритість інноваційного процесу як потужного інструменту реалізації конкурентних стратегій стає дедалі популярнішою у міжнародному бізнесі. Принцип інноваційності працює майже у всіх його сферах. Стратегії проникнення до міжнародного бізнесу базуються на конкурентних стратегіях. Побудова концепції вироблення стратегії проникнення в міжнародний бізнес базується на вивченні конкурентних стратегій, що реалізуються лідерами ринку, претендентами на лідерство, послідовниками (відомими), новачками. Стратегія експорту – найпростіша стратегія інтернаціоналізації, куди входять стратегії прямого і непрямого експорту. Зміст цієї стратегії може бути розкрито за допомогою аналізу взаємозв'язку експортно-імпоротної діяльності та феномену асиметричності на фінансових ринках, визначення найефективніших інструментів зовнішньоекономічного регулювання держави. Стратегія спільної підприємницької діяльності може бути розкрита у вигляді аналізу ліцензування, франчайзингу, підрядного виробництва, управління за контрактом. Стратегія прямого інвестування є найбільш ризикованою та дорогою для компанії, оскільки період окупності займає часом десятки років. У рамках цієї стратегії відбувається вкладення коштів у будівництво нового підприємства або в купівлю активів, що цікавлять, на ринку з метою не тільки економічного, а й географічного проникнення на

ринок. Для ефективного застосування цієї стратегії компанія має адекватно оцінювати свої шанси на швидку адаптацію до нового ринку, особливо на організацію бізнес-процесів в умовах діяльності в даній конкретній країні. Насамперед це пов'язано зі структурними та культурними відмінностями між ринками та країнами. У інноваційних стратегіях країн спостерігаються зміни, зумовлені зниженням економічної активності у багатьох країнах та галузях. Нестабільність і турбулентність міжнародних ринків у поєднанні зі стрімкою глобалізацією суттєво посилюють конкуренцію на них, а прискорений розвиток науки і техніки підкреслює важливість людської праці як одного з основних факторів виробництва. Адаптація до темпів науково-технічного прогресу та змін, які він спричиняє у способі життя споживачів, є ключовим чинником конкурентної стратегії будь-якого підприємства. Вкладаючи кошти у розвиток підприємства, інвестори повинні розуміти, як воно буде діяти, як буде конкурувати і яку нішу займе в системі міжнародної спеціалізації та поділу праці, тож, сучасні бізнес-стратегії тісно пов'язані з розвитком інновацій та інноваційною діяльністю підприємств. Статистика показує, що у 2023 р. практично не змінилися список країн-лідерів з витрат на дослідження та розробки (R&D) та їх порядок у ньому порівняно з попереднім роком (лише Республіка Корея обійшла Індію). Загальне співвідношення сил залишилося тим самим: на США і КНР припадає половина всіх світових витрат на R&D, на перші п'ять країн-лідерів – дві третини. Частки країн-лідерів у загальносвітових витратах на R&D скоротилися (на частки відсотка порівняно з попереднім роком.), збільшилася лише частка КНР (на 2 пункти). Водночас частка витрат на R&D у ВВП Китаю знизилася на 0,84 пункти, тоді як у решті країн десятки цей показник не змінився, а у США зріс на 0,9 пунктів. Близько 90 % усіх світових витрат на НДДКР концентруються у наступних галузях : фармацевтика та біотехнології – 213 млрд євро, програмне забезпечення та комп'ютерні технології – 200 млрд євро, промислове обладнання – 164 млрд євро, автомобілі та запчастини – 138 млрд євро, електронне та електричне обладнання – 83 млрд євро, промислове будівництво – 35 млрд євро, капітальне будівництво та

матеріали – 31 млрд євро, хімічна промисловість – 25 млрд євро, медичне обладнання та послуги – 22 млрд євро, важка промисловість – 20 млрд євро, товари для розваг та відпочинку – 18 млрд євро, аерокосмічна промисловість і оборона – 18 млрд євро, зв'язок – 13 млрд євро.

4. Щоб відповісти на виклики щодо власної конкурентоспроможності, компанії повинні: виробити чітку стратегію впровадження передових технологій, пов'язавши її з планами соціально-економічного розвитку; ініціювати створення регіональних вартісних ланцюжків, які надають більше можливостей для впровадження передових технологій на рівні бідних країн, ніж глобальні ланцюги; розширити коло інвесторів у передові технології – від венчурних фондів до краудфандингу; готувати робочу силу, яка володіє сучасними знаннями та вміннями; зміцнити системи соціального забезпечення та нівелювати різницю в доходах, що обмежує доступ найбідніших верств населення до суспільних благ; використовувати податкову систему для перерозподілу суспільного багатства; забезпечити рівні умови доступу до патентів, аж до того, що самі держави купують їх на світовому ринку та надають суб'єктам своєї економіки безоплатно. По-перше, слід розробляти інновації, орієнтуючись на потреби та можливості всіх страт споживачів, а не лише – як це практикується великим бізнесом – забезпечених груп, здатних заплатити вищу ціну новинку. По-друге, слід впроваджувати інновації – особливо штучний інтелект та генну інженерію – так, щоб у споживачів не було побоювань, що ті можуть виявитися шкідливими та дискримінаційними.

## РОЗДІЛ 2 СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІ ВПРОВАДЖЕННЯ ІННОВАЦІЙНИХ СТРАТЕГІЙ КОНКУРЕНЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ

### 2.1 Аналіз ринку досліджень та розробок як дієвого чинника інноваційного розвитку

Нестабільність і турбулентність міжнародних ринків у поєднанні зі стрімкою глобалізацією суттєво посилюють конкуренцію на них, а прискорений розвиток науки і техніки підкреслює важливість людської праці як одного з основних факторів виробництва. Адаптація до темпів науково-технічного прогресу та змін, які він спричиняє у способі життя споживачів, є ключовим чинником конкурентної стратегії будь-якого підприємства. Вкладаючи кошти у розвиток підприємства, інвестори повинні розуміти, як воно буде діяти, як буде конкурувати і яку нішу займе в системі міжнародної спеціалізації та поділу праці, тож, сучасні бізнес-стратегії тісно пов'язані з розвитком інновацій та інноваційною діяльністю підприємств.

Статистика показує, що у 2023 р. практично не змінилися список країн-лідерів з витрат на дослідження та розробки (R&D) та їх порядок у ньому порівняно з попереднім роком (лише Республіка Корея обійшла Індію). Загальне співвідношення сил залишилося тим самим: на США і КНР припадає половина всіх світових витрат на R&D, на перші п'ять країн-лідерів – дві третини (табл. 2.1). Щоправда, частки країн-лідерів у загальносвітових витратах на R&D трохи скоротилися (на частки відсотка порівняно з попереднім роком.), збільшилася лише частка КНР (на 2 пункти). Водночас частка витрат на R&D у ВВП Китаю знизилася на 0,84 пункти, тоді як у решті країн десятки цей показник не змінився, а у США навіть зріс на 0,9 пунктів.

Таблиця 2.1 – Топ-10 країн світу за обсягом сукупних витрат на R&D у 2023 р.

№	Країна	Витрати на R&D, млрд дол. США	Частка витрат на R&D у ВВП, %	Частка у загальносвітових витратах на R&D, %
1	США	580,20	2,88	25,0
2	КНР	574,40	1,98	24,7
3	Японія	181,10	3,50	7,8
4	Німеччина	121,65	2,84	5,2
5	Республіка Корея	87,11	4,35	3,7
6	Індія	85,92	0,86	3,7
7	Франція	64,46	2,25	2,8
8	Канада	58,92	1,50	2,5
9	Великобританія	49,77	1,73	2,1
10	Бразилія	37,11	1,16	1,6
	Світ	2325,18	1,74	100,0

Джерело: [43]

Єврокомісія проводить щорічне дослідження Economics of Industrial Research and Innovation в рамках оцінки впливу інновацій у корпоративному секторі на економічний прогрес. Дослідження показало, що 10 країн-лідерів забезпечують понад 93 % глобальних витрат на НДДКР: США – 440 млрд євро, Китай – 196 млрд євро, Японія – 114 млрд євро, Німеччина – 91 млрд євро, Швейцарія – 35 млрд євро, Південна Корея – 34 млрд євро, Велика Британія – 33 млрд євро, Франція – 29 млрд євро, Тайвань – 25 млрд євро, Нідерланди – 24 млрд євро. Найбільший приріст витрат на НДДКР за останні десять років продемонстрували: Китай – зростання у 9,6 разів, Тайвань – у 2,5 рази та США – у 2,3 рази.

Близько 90 % усіх світових витрат на НДДКР концентруються у наступних галузях : фармацевтика та біотехнології – 213 млрд євро, програмне забезпечення та комп'ютерні технології – 200 млрд євро, промислове обладнання – 164 млрд євро, автомобілі та запчастини – 138 млрд євро, електронне та електричне обладнання – 83 млрд євро, промислове будівництво – 35 млрд євро, капітальне будівництво та матеріали – 31 млрд євро, хімічна промисловість – 25 млрд євро, медичне обладнання та послуги – 22 млрд євро, важка промисловість – 20 млрд

євро, товари для розваг та відпочинку – 18 млрд євро, аерокосмічна промисловість і оборона – 18 млрд євро, зв'язок – 13 млрд євро [70].

Першість у сфері витрат на R&D, як і раніше, належить США. Більшість таких витрат здійснюють приватні компанії. Державні асигнування також дуже значні – 158,6 млрд дол., причому 98,6 % коштів виділяється лише десяти організаціям – Національному управлінню з аеронавтики та дослідження космічного простору (НАСА), Національному науковому фонду (ННФ) та восьми федеральним міністерствам (табл. 2.5). Головні отримувачі (89 %): міністерства оборони, охорони здоров'я, енергетики, НАСА та ННФ.

Таблиця 2.5 – Топ-10 відомств США за обсягом державних асигнувань на R&D у 2023 р.

№	Відомство	Витрати на R&D , млн дол.	Частка в загальних витратах на R&D , %
1	Міністерство оборони	62438	39,4
2	Міністерство охорони здоров'я та соціальних служб	44455	28,0
3	Міністерство енергетики	19476	12,3
4	НА СА	14801	9,3
5	ННФ	6800	4,3
6	Міністерство сільського господарства	2989	1,9
7	Міністерство торгівлі	1953	1,2
8	Міністерство у справах ветеранів	1366	0,9
9	Міністерство транспорту	1043	0,7
10	Міністерство внутрішніх справ	1094	0,7
	Усі асигнування	158626	100,0

Джерело: [36]

Як загальносвітовий тренд слід виділити зростання інвестицій у R&D у охороні здоров'я та ІТ. Водночас у автомобілебудуванні та аерокосмічному комплексі вкладення у R&D скоротилися. Подібний структурний зрушення найбільш помітно проявився в Європі, де частка компаній, що спеціалізуються на автомобілебудуванні, вища, ніж у США та КНР, у яких підприємства більшою мірою спеціалізуються на ІТ та медичних технологіях.

Так, згідно зі звітом Європейської комісії, 2,5 тис. найбільших компаній світу витратили у минулому році на науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи (НДДКР) приблизно 1,25 трлн євро, що є на сьогодні рекордом. Зростання інвестицій у НДДКР у Євросоюзі досягло найвищого рівня з 2015 р. і збільшилося більш ніж удвічі порівняно з 2022 р. Штаб-квартири найбільших компаній розташовані у 42 країнах, а сумарна кількість їх підрозділів перевищує 1 млн по всьому світу. На частку 50 з них припадає 40 % від загального обсягу інвестицій у НДДКР. У ЄС знаходяться 367 з 2,5 тис. найбільших компаній, штаб-квартири яких розташовані у 17 країнах. Половина з цих організацій містяться у Німеччині, Франції та Нідерландах, концентруючи 73 % інвестицій у НДДКР на території Євросоюзу. За рівнем інвестицій у НДДКР лідирують американські ІТ-компанії Alphabet, Meta, Microsoft та Apple; за ними йдуть Huawei з Китаю та Volkswagen із Німеччини. У США лідером з інвестицій у розробки є Alphabet – 27,9 млрд євро, у Китаї – Huawei з витратами у 19,5 млрд євро, у Німеччині – Volkswagen з витратами у 15,6 млрд євро, в Японії – Toyota з 8,7 млрд євро.

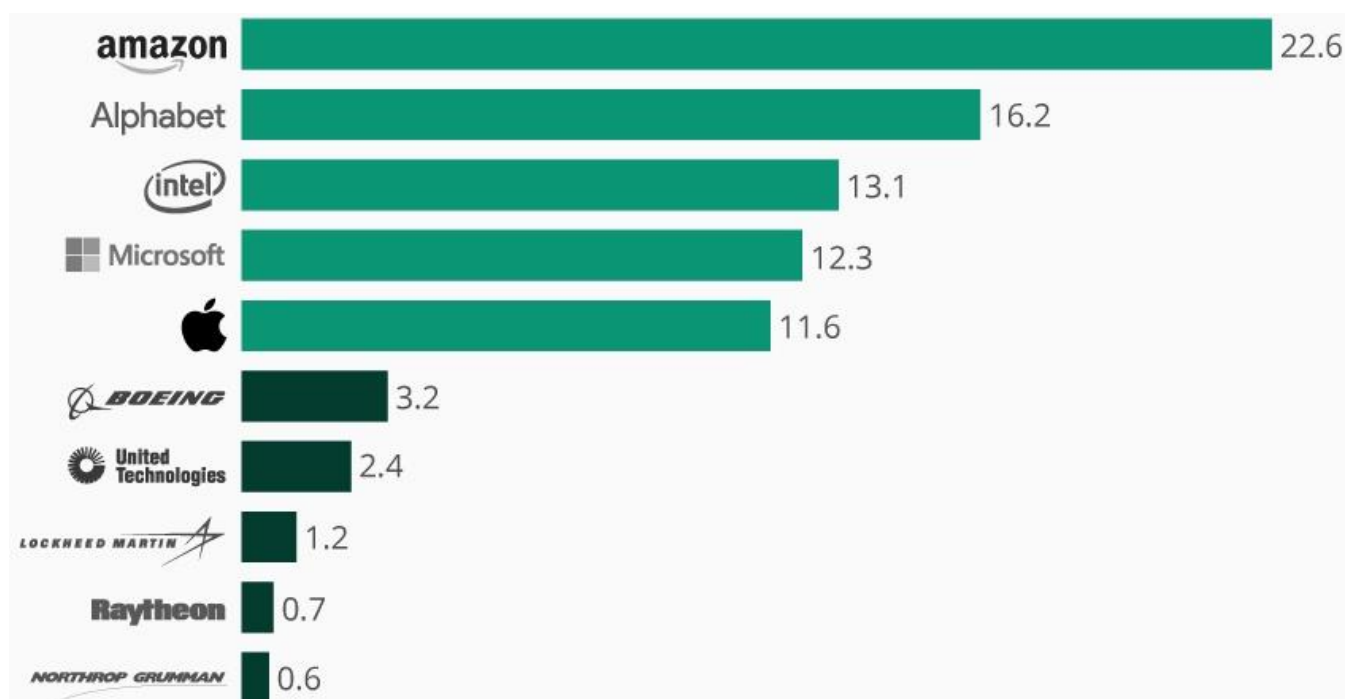


Рисунок 2.1 – Річні витрати на R&D провідних американських корпорацій, млрд дол. США

Джерело: [43]

## 2.2 Патентна активність та науково-технологічна політика підприємств міжнародного бізнесу при реалізації конкурентних стратегій

Структура і динаміка патентування в галузі R&D сформувалися під впливом факторів, що діяли набагато більш тривалий час, ніж коронакриза, хоча він вплинув на цю сферу. З 10 компаній, що зареєстрували найбільшу кількість патентів у патентному відомстві США (United States Patent and Trademark Office – USPTO) у 2023 р., половина походить із самих США, інші представлені фірмами з Республіки Корея, Японії, КНР та Тайваню. Всі вони відносяться до галузі точного машинобудування та спеціалізуються на високотехнологічній електроніці. Винятком є лише компанія Microsoft, яка розробляє програмне забезпечення.

Таблиця 2.3 – Основні патентоодержувачі у USPTO, 2022 р.

№	Компанія	Кількість патентів	Річний приріст, %	Частка загалом кількості, %
1	IBM	9118	-1,5	2,75
2	Samsung Electronics Co., Ltd	6396	-0,7	1,93
3	Canon Kabushiki Kaisha	3225	-9,1	0,97
4	Microsoft Technology Licensing, LLC.	2909	-5,6	0,88
5	Intel Corporation	2865	-5,1	0,86
6	LG Electronics Inc.	2830	1,0	0,85
7	Taiwan Semiconductor Manufacturing Co., Ltd. (TSMC)	2817	21,7	0,85
8	Apple, Inc.	2788	12,3	0,84
9	Huawei Technologies Co., Ltd.	2760	14,2	0,83
10	Qualcomm, Inc.	2276	-3,1	0,69
	Усі компанії	31720	-0,6	100,00

Джерело: [36]

Примітно, що шість із десяти компаній у 2022 р. продемонстрували спад патентування. Частково це було пов'язано з безпрецедентним дефіцитом на світовому ринку напівпровідникових мікросхем, що спонукало фірми, що використовують цей вид комплектуючих, знизити патентну активність. Винятком стали Huawei і TSMC, що входять до світових лідерів з виробництва напівпровідникових мікросхем, а також Apple, що домовилася з TSMC про безперебійне постачання мікросхем. Всі вони показали зростання патентування на понад 10 %. Проте лідерами рейтингу є не вони, а IBM і Samsung, з великим відривом випереджають найближчого конкурента – компанію Canon (у 3 та 2 рази відповідно). IBM очолює список патентоодержувачів у USPTO вже 28 років поспіль і по праву вважається одним із стовпів американської та світової розробки програмного та апаратного забезпечення. Зокрема, вона лідирує у таких сферах, як технології штучного інтелекту (понад 2,3 тис патентів), хмарні технології (понад 3 тис патентів), квантові обчислення та кібербезпека (понад 1,4 патентів). Samsung за станом на 2022 р. мала більш ніж 200 тис чинних патентів по всьому світу, з них 80,6 тис. зареєстрованих у США. Компанія спеціалізується на патентуванні винаходів у сфері виробництва смартфонів, телевізорів, напівпровідників та технологій виготовлення мікросхем високої щільності.

Галузевий склад компаній, які подали найбільшу кількість заявок на реєстрацію патентів до Європейського патентного відомства у 2022 р., мало відрізняється від такого у патентному відомстві США. Дев'ять із десяти компаній відносяться до машинобудівної галузі, переважно до точного машинобудування, і лише список лідерів, що замикає, німецький концерн BASF належить до хімічної галузі. Характерно, що якщо південнокорейські, японські та китайські компанії у списку значною мірою ті самі, що й у рейтингу для США, то американські компанії представляє лише фірма Qualcomm, а решту місць посідають європейські виробники, щоправда, що поступаються лідерством за кількістю поданих заявок азіатським конкурентам.

Таблиця 2.4 – Топ-10 компаній – лідерів за кількістю заявок, поданих до Європейського патентного відомства, 2022 р.

№	Компанія	Кількість заявок на отримання патенту, шт.
1	Samsung	3276
2	Huawei	3113
3	LG	2909
4	Qualcomm	1711
5	Ericsson	1634
6	Siemens	1625
7	Robert Bosch	1597
8	Sony	1477
9	Royal Philips	1419
10	BASF	1305

Джерело: [36]

Розподіл патентів, виданих Європейським патентним відомством у 2022 р., країнами відображає загальну ситуацію на світовому ринку патентування: лідерами є США, КНР, Японія, Республіка Корея та провідні держави Євросоюзу. Однак масштаби патентної активності цих країн у мають певну специфіку. Так, Республіка Корея та Китай за кількістю отриманих патентів поступаються європейським лідерам – Німеччині та Франції; Швейцарія випереджає Велику Британію, а Нідерланди – Італію.

Таблиця 2.5 – Основні патентоодержувачі Європейського патентного відомства, 2022 р.

№	Країна	Кількість патентів	Річний приріст, %	Частка загалом кількості, %
1	США	34160	-1,31	25,5
2	Японія	20229	-9,78	15,1
3	Німеччина	20054	-5,40	15,0
4	Франція	8396	-4,57	6,3
5	Республіка Корея	7049	-2,73	5,3
6	КНР	6863	10,18	5,1
7	Швейцарія	4899	2,70	3,7
8	Велика Британія	4004	-2,79	3,0
9	Нідерланди	3962	-8,41	3,0
10	Італія	3813	2,69	2,9

Усього	133709	-2,96	100,0
--------	--------	-------	-------

Джерело: [43]

Помітно скорочення загальної кількості виданих патентів; із цього тренду вибивається лише Китай, який продемонстрував зростання на 10,2 %. Спрогнозувати подальшу динаміку патентування в зазначених країнах поки що важко. Вона залежатиме від того, наскільки успішно вони зможуть зрештою погасити на своїй території прояв пандемії та адаптувати свою промисловість і науку до нових факторів економічного розвитку, спричинених кризою, таких як перебої з транспортуванням товарів (аж до повного розриву міжнародних ланцюжків постачання сировини та комплектуючих) та переведення ряду професій на віддалений режим роботи.

Можна виділити лише деякі подібні тенденції. Зокрема, якщо у 2012–2015 рр. у більшості країн-лідерів динаміка патентування була нестабільною та нерідко негативною (крім КНР, Швейцарії та Великої Британії, які стійко демонстрували зростання патентування), то у 2016–2019 рр. усі країни першої десятки показали позитивну динаміку. При цьому найбільше середнє зростання за 2016–2019 рр. продемонстрували Китай (342,7 % до рівня 2015 р.) та Республіка Корея (264,7 %). Ще трьом країнам вдалося подвоїти інтенсивність патентування у Європі. Це США (131,3 %), Нідерланди (116,4 %) та Японія (111,8 %). Інші п'ять країн-лідерів показали зростання в межах 50–100 % до рівня 2015 р. У всіх розглянутих країнах зростання патентування відзначалося у всі роки цього періоду, виняток становили лише 2017 р. в Італії (–3% до попереднього року).

Таблиця 2.6 – Топ-10 технологічних галузей за кількістю патентів, виданих Європейським патентним відомством у 2022 р.

№	Галузь/технології	Кількість патентів	Річний приріст, %	Частка в загалом кількості, %
1	Цифрові комунікації	11794	–1,3	8,8

2	Медичні технології	10479	0,0	7,8
3	Електромашинобудування та енергетика	9160	1,5	6,9
4	Транспорт	8660	-3,7	6,5
5	Комп'ютерні технології	7907	-6,7	5,9
6	Вимірювальна техніка	7022	1,4	5,3
7	Двигуни, труби, турбіни	5829	-4,8	4,4
8	Інше спеціальне машинобудування	4782	7,1	3,6
9	Будівельна інженерія	4114	-1,7	3,1
10	Механічне обладнання	4019	-3,9	3,0

*Джерело: [70]*

Галузевий розподіл виданих в Європі патентів у 2020 р. загалом відповідає роком раніше, що відзначався у світі – лідирують високотехнологічні напрями та транспорт. Причина полягає у провідному положенні цифрових комунікацій, що випереджають навіть комп'ютерні технології та електромашинобудування, тоді як у світі загалом спостерігалася зворотна ситуація.

Загалом минулий рік ознаменувався падінням патентної активності за всіма основними технологічними напрямками, крім електромашинобудування та вимірювальної техніки, але й у них спостерігалось падіння темпів зростання – на 0,5 та 15, пунктів відповідно. У перспективі після відновлення економіки від коронавірусного шоку можна передбачати поступове відновлення докризових тенденцій, а саме: загального зростання патентування у всіх основних галузях у 2016–2018 рр. При цьому у світлі зростання віддаленої роботи слід очікувати посилення розвитку галузей, що забезпечують таку можливість, – комп'ютерних технологій та цифрових комунікацій. Ці галузі демонстрували рекордні показники зростання ще напередодні кризи (91,3% та 59,9% відповідно за 2016–2018 рр.) і, ймовірно, зможуть, як мінімум, відновити їх у найближчому майбутньому [70].

Варто зазначити, що без уваги питання підвищення конкурентоспроможності підприємств як на макро-, так і на мікрорівні повноцінна реалізація намічених цілей і функціонування інститутів підтримки експорту неможливі. Як стартове завдання у сфері підвищення

конкурентоспроможності вітчизняних виробників на зовнішніх ринках бачиться більш глибоке та комплексне усвідомлення її факторів.

Звертаючись до питання оцінки конкурентоспроможності підприємств-учасників зовнішньоекономічної діяльності при виході їх на зовнішні ринки, варто уточнити певні ключові умови. По-перше, саморозуміння конкурентоспроможності з позиції багат шаровості її формування. По-друге, специфіку формування та провідні фактори конкурентоспроможності при виході підприємств за межі внутрішнього ринку.

### **2.3 Тренди й перспективи розвитку інноваційних стратегій в контексті підвищення конкурентоспроможності**

Опубліковані у 2023 р. країнові та міжнародні документи з науково-технологічної політики розвивають стратегічні установки. Наприклад, наголошується на необхідності формування сильних суверенних національних інноваційних систем задля економічного процвітання. Крім того, все активніше просувається ідея інклюзивного та людиноорієнтованого інноваційного зростання. По-друге, акцент робиться на прогрес технологій, які мають лягти в основу реалізації цих установок – таких як цифровізація та технології штучного інтелекту, зелені технології, технології та що ґрунтуються на науках про життя.

Основна сутність Доповіді про стан технологій та інновацій, опублікованого Federal Research and Development у лютому 2023 р. – спонукати країни, що розвиваються, створювати власні сильні НІС задля подолання відставання від глобальних лідерів у рівні соціально-економічного розвитку. Докладно розбираються причини технологічного відставання, що зумовлює нерівність у рівні економічного розвитку та якості життя між розвиненими країнами, що розвиваються, аналізується здатність останніх подолати його. Надаються рекомендації про те, як країни, що розвиваються, можуть наздогнати розвинені на шляху досягнення цілей сталого розвитку, покликані мінімізувати

ризика соціальних криз і забезпечити гідну якість життя кожній людині на Землі. У Доповіді наголошується, що розвиток людської цивілізації протягом останніх 20 років супроводжувався швидким розвитком технологій, удосконаленням цифрових пристроїв та послуг. Автори документа не ставлять під сумнів загальноприйнятту думку про те, що в багатьох відношеннях ці процеси були плідними: інновації стають драйверами економічного розвитку, причому все більш значущими в міру розгортання цифровізації та зміцнення позицій сучасних проривних технологій – таких як технології штучного інтелекту, роботи біотехнології, нанотехнології. Наголошується, що країни, що їх використовують, далі за інших просунулися до досягнення цілей сталого розвитку [36].

Проте, як показано у першому розділі доповіді «Спіймати технологічну хвилю», впровадження нових технологій може мати й негативні наслідки. Історичний аналіз навів експертів Federal Research and Development до такого висновку: кожна хвиля науково-технічного та технологічного прогресу, починаючи з першої промислової революції, загострює нерівність населення лідерів економічного розвитку, заснованого на інноваціях, та країн, що перебувають на його периферії, у доходах, а також у доступі до громадських послуг, таким як освіта та охорона здоров'я, сьогодні – інфраструктури ІТ чи електрифікації. При цьому в державах з найнижчим ВВП на душу спостерігається найбільший розрив у рівні та якості життя між їхніми найбагатшими громадянами та найбіднішими верствами населення. Автори доповіді виявили причину того, що технології роблять свій внесок у посилення нерівності: їхнє впровадження потребує суттєвих фінансових ресурсів для формування нової техніко-економічної парадигми, тобто створення технологічних кластерів, продуктів, галузей, інфраструктури та інститутів, які забезпечують технологічну революцію. До того ж не кожен член суспільства навіть за умови впровадження інновацій має рівний доступ до вигід від них – сучасних методів лікування, чистої води, нових знань та навичок.

У розділі «Наслідуючи цифрові тренди» представлений композитний індекс, що дозволяє оцінити готовність країн світу до використання проривних технологій, здатних вже на цій стадії їх розвитку суттєво підвищити продуктивність праці в економіці. Як такі розглядаються: технологія штучного інтелекту, інтернет речей, великі дані, блокчейн, 5G, адитивні технології, робототехніка, дрони, редагування геному, нанотехнології, сонячна фотоелектрична технологія. Індекс складено на основі рейтингу за такими характеристиками: інфраструктура ІТ, кваліфікація робочої сили, потенціал R&D, рівень розвитку промисловості, фінансовий потенціал.

Таблиця 2.7 – Вихідні дані для розрахунку показників впливу інновацій на рівень конкурентоспроможності

Країна	Коефіцієнт конкурентоспроможності	Інноваційний індекс
Австралія	5,2	51,83
Бельгія	5,2	49,85
Бразилія	4,1	33,1
Велика Британія	5,5	60,89
Німеччина	5,7	58,39
Данія	5,4	58,7
Ізраїль	5,3	53,88
Індія	4,5	35,47
Іспанія	4,7	48,81
Італія	4,5	46,96
Канада	5,3	53,65
Китай	5	52,54
Мексика	4,4	35,79
Нідерланди	5,7	63,36
Норвегія	5,4	53,14
Саудівська Аравія	4,8	36,17
Сінгапур	5,7	58,69
США	5,9	61,4
Таїланд	4,7	37,57
Фінляндія	5,5	58,49
Франція	5,5	54,18
Швейцарія	5,9	67,69
Швеція	5,5	63,82
Південна Корея	5,1	57,7
Японія	5,5	54,72

Джерело: [36]

Індекс передбачувано показує, що до десятки найбільш готових до інтеграції проривних технологій у народне господарство входять розвинені країни: США, кілька європейських, Південна Корея та Сінгапур. Найменш готові до впровадження проривних технологій країни Африки, найбідніші країни Азії та Латинської Америки. Виділено країни, які посідають вищі позиції в рейтингу, ніж можна було б очікувати. Насамперед це Китай, який вкладає значні кошти в науку та інновації, і В'єтнам, який здійснив масштабну індустріалізацію. Таким чином, багато чого у формуванні здатності інтегрувати проривні інновації залежить від цілеспрямованої науково-технічної та економічної політики держави.

У розділі «Робота машин та людей» докладно описуються механізми впливу проривних технологій на рівень нерівності між країнами. Показано, що розрив у розробці та освоєнні проривних технологій нині залишає країни з низьким рівнем промислового потенціалу далеко позаду технологічно розвинених країн, бо дає першим мало шансів диверсифікувати економіку та створити гідні робочі місця для своїх громадян. Причому в парадигмі Індустрії 4.0 не так багато переваг і у тих країн, що вже пройшли великий шлях індустріального розвитку, замінюючи непродуктивні робочі місця в архаїчній економіці продуктивнішими в промисловості. В рамках Індустрії 4.0 ці робочі місця можуть залучати лише малокваліфікованих працівників з низькими зарплатами.

У доповіді представлені рекомендації країнам, що розвиваються. Щоб відповісти на виклики щодо власної конкурентоспроможності, вони повинні: виробити чітку стратегію впровадження передових технологій, пов'язавши її з планами соціально-економічного розвитку; ініціювати створення регіональних вартісних ланцюжків, які надають більше можливостей для впровадження передових технологій на рівні бідних країн, ніж глобальні ланцюги; розширити коло інвесторів у передові технології – від венчурних фондів до краудфандингу; готувати робочу силу, що володіє сучасними знаннями та вміннями; зміцнити

системи соціального забезпечення та нівелювати різницю в доходах, що обмежує доступ найбідніших верств населення до суспільних благ; використовувати податкову систему для перерозподілу суспільного багатства; забезпечити рівні умови доступу до патентів, аж до того, що самі держави купують їх на світовому ринку та надають суб'єктам своєї економіки безоплатно.

Глава «Рівність в інноваціях» розглядає феномен нерівності у доступі до результатів запровадження проривних технологій з погляду кінцевого споживача. Визнається, що найбідніші верстви можуть опинитися в невідповідному становищі порівняно з більш багатими верствами у зв'язку з поширенням інновацій. По-перше, слід розробляти інновації, орієнтуючись на потреби та можливості всіх страт споживачів, а не лише – як це практикується великим бізнесом – забезпечених груп, здатних заплатити вищу ціну новинку. По-друге, слід впроваджувати інновації – особливо штучний інтелект та генну інженерію – так, щоб у споживачів не було побоювань, що ті можуть виявитися шкідливими та дискримінаційними. По-третє, в країнах, що розвиваються – на відміну від розвинених – значна частина населення перебуває в ситуації екстремальної бідності. При цьому найбідніші групи населення, як правило, утворюють замкнуті групи, тому влада часто не може забезпечити повноцінну соціалізацію вихідцям із них. По-четверте, як правило, у найбідніших країнах слабо розвинена інфраструктура широкосмугового та мобільного швидкісного інтернету, оскільки більшість населення не може дозволити собі користуватися ним. Однак саме ця інфраструктура необхідна для розвитку цифрових проривних технологій. По-п'яте, більшість населення функціонально неграмотна з погляду користування проривними технологіями.

У розділі «Підготовка до майбутнього» формулюються основні завдання урядів країн, що розвиваються, які повинні бути закладені в дорожні карти руху до майбутнього процвітання з мінімальною нерівністю. Серед них: розробка національних програм досягнення цілей сталого розвитку, тобто влада повинна мати бачення, місію та план, щоб сформувати ринок для інклюзивних та стійких інновацій, вкладатися в людські та інші ресурси, мобілізувати фінансові ресурси

за допомогою податків на користь фінансування R&D та системи освіти та підготовки кадрів; міжнародна кооперація, яка дозволить обмеженим у ресурсах країнам, що розвиваються, сформувати спільний пул; створення інститутів, які підтримують соціальний активізм.

Було зазначено, що рівні конкурентоспроможності, що виділяються різними авторами (зокрема, рівень національної конкурентоспроможності, рівень конкурентоспроможності галузі, рівень конкурентоспроможності окремого підприємства і рівень конкурентоспроможності конкретного товару) мають між собою тісну зовнішню і внутрішню залежність, підтвердженням чого служить наступне твердження М. Портера: «конкурентоспроможність країни визначається конкурентоспроможністю підприємств, які безпосередньо беруть участь у конкурентній боротьбі на внутрішньому та зовнішньому ринках».

В результаті вирішення завдання уточнення сутності категорії «конкурентоспроможність підприємства» було підкреслено її багат шаровість (багаторівневність), взаємообумовленість факторів, а також стратегічну та тактичну складові. За виявлених обставин і з метою подальшого дослідження під конкурентоспроможністю підприємства варто розуміти: здатність підприємства завойовувати та утримувати ринкові позиції як у поточному періоді (за рахунок пропозиції конкурентоспроможного продукту), так і у довгостроковому періоді (за рахунок удосконалення управлінських механізмів) з урахуванням чинних у комплексі факторів національного, галузевого, корпоративного та продуктового рівня формування конкурентоспроможності.

Аналіз існуючих методик оцінки конкурентоспроможності показав, що жодна з існуючих методик не вирішує завдання комплексної оцінки конкурентоспроможності підприємств при виході на зовнішні ринки. Жодна з методик не зводить воедино стратегічні та поточні змінні конкурентоспроможності, не враховує специфіки конкуренції експортерів на зовнішніх ринках, а також багат шаровість та взаємообумовленість факторів конкурентоспроможності. Отже, є актуальним завдання формування такої комплексної методики. Вимогою до комплексної методики оцінки підприємства

– учасника зовнішньоекономічної діяльності є необхідність багаторівневої оцінки: внутрішніх та зовнішніх показників поточної конкурентоспроможності; внутрішніх та зовнішніх показників стратегічної конкурентоспроможності підприємства з урахуванням специфіки ведення зовнішньоторговельних операцій під час здійснення експорту. На основі узагальнення існуючих методів оцінки конкурентоспроможності підприємства, а також вивчення практики оцінки національної конкурентоспроможності було побудовано аналітичну таблицю, яка прив'язує наявні методики до умов конкурентоспроможності підприємства - учасника зовнішньоекономічної діяльності, що експортує свою продукцію на зовнішні ринки.

Ступінь гнучкості та адаптивності компанії пропонується оцінювати шляхом визначення ступеня еластичності показників підприємства до змін ринку. Дана пропозиція на цьому етапі представляється концептуально і має на увазі подальше опрацювання таких питань, як вибір ключових показників діяльності компанії (наприклад, широта і глибина асортименту, ступінь розвитку сервісу, впровадження інновацій, рівень цін реалізації продукції, рівень собівартості продукції) та відповідних їм параметрів ринку (наприклад, широта і глибина представлених товарів на ринку, вихід на ринок нових товарних позицій та послуг, поява на ринку нових технологій та інновацій, середній по ринку рівень цін та витрат), доказ їх взаємозв'язку, розрахунок у динаміці зміни парних показників. Також для проведення експрес-аналізу можливо як показник-результат взяти зміну чистого прибутку, а як показник-фактор - зміну валютного курсу за аналогічний період. У разі показник чистого прибутку пропонується для експрес-оцінки як підсумковий показник всієї діяльності підприємства. Показник зміни валютного курсу пропонується, оскільки курс національної валюти є комплексним відображенням економічних змін країни, і навіть враховує специфіку зовнішньоекономічної діяльності.

Ефективне використання ресурсів передбачає проведення комплексного фінансово-економічного аналізу. З позиції стратегічної основи конкурентоспроможності підприємства найбільш суттєвими з фінансово-

економічних показників слід вважати показники рентабельності підприємства, а саме: рентабельність активів, рентабельність продажів, фондорентабельність, рентабельність витрат.

На основі розгляду сутності та виявлення специфічних показників конкурентоспроможності підприємства потрібно визначити аспекти оцінки та розроблено комплексну методику оцінки поточної та стратегічної конкурентоспроможності. Така методика є багатоаспектною і одночасно включає вектори стратегічної і поточної конкурентоспроможності, що включають продуктивний, організаційний і національний рівні факторів, що впливають на конкурентоспроможність. Розгляд конкурентоспроможності з позиції багатоаспектного підходу має особливе значення при виході на зовнішні ринки, коли, крім традиційних факторів конкурентоспроможності підприємства, силу набирає фактор т. зв. «національного шлейфу», який пропонується розглядати як з позиції іміджу країни в цілому, так і з позиції умов ведення бізнесу та організації зовнішньоторговельних угод у країні

Визначено напрямки, на яких повинні сконцентруватися: урядові програми; скорочення нерівності – для цього потрібно керуватися цілями сталого розвитку, пристосовувати проривні технології до потреб бідних, використовувати проривні технології у суспільному секторі, підтримувати систему інклюзивних інновацій; впровадження проривних інновацій не повинно гальмувати вдосконалення технологій раннього покоління, для чого необхідно зміцнювати національні інноваційні системи, об'єднувати науково-технічну та промислову політики, розвивати цифрові компетенції, створювати інфраструктуру, що об'єднує країну навколо проривних технологій; мінімізація ризиків соціального розвитку, для чого важливо зміцнювати соціальний захист, створити умови для того, щоб працівники могли легко змінювати роботу, передбачати можливий підричний вплив проривних технологій на суспільство; визначення пріоритетів міждержавного співробітництва, при цьому міжнародне співтовариство має підтримувати країни, що розвиваються, полегшувати трансфер технологій, допомогти залучити жінок з країн, що розвиваються, у

сферу науки і техніки, поділитися досвідом розробки форсайтів, залучати представників країн, що розвиваються, до міжнародних дискусій про соціальні наслідки впровадження цифрових технологій.

В той же час деякі характеристики стану глобальної екосистеми інновацій залишаються відносно стабільними, що можна пояснити тим, що вони сформувалися під впливом факторів, які діяли набагато триваліший час, ніж коронакриза. У тому числі можна назвати співвідношення витрат окремих держав на R&D і розподіл патентів між країнами. Продовжують діяти й чинники розвитку екосистеми інновацій, які пов'язані з пандемією. Наприклад, регуляторні: держави формують наукову політику, виходячи з довготривалого бачення стратегії національного розвитку. На сучасному етапі розвитку світової економіки особливу актуальність набуває об'єктивного процесу збільшення масштабів зовнішньоекономічної діяльності комерційних підприємств та організацій. В умовах посилення інтенсивності процесів глобалізації та міжнародної конкуренції особливого значення набуває процес формування та реалізації стратегій проникнення в міжнародний бізнес, що реалізуються як місцевими підприємствами, так і їх зарубіжними конкурентами. Складність формування стратегії проникнення в міжнародний бізнес полягає насамперед у необхідності одержання інформації про реалізовані та потенційні конкурентні стратегії. Тож, необхідні подальший глибокий всебічний аналіз кон'юнктури цільового ринку, розробка дієвих методів прогнозування його розвитку, знання національних особливостей потенційних партнерів та конкурентів.

## **Висновки до розділу 2**

Для того, щоб міжнародна компанія була ефективною у впровадженні інноваційних стратегій конкурентного розвитку, необхідно використовувати проривні технології, використовувати нові технології у суспільному секторі, підтримувати систему інклюзивних інновацій; впровадження проривних

інновацій не повинно гальмувати вдосконалення технологій раннього покоління, для чого необхідно зміцнювати національні інноваційні системи, об'єднувати науково-технічну та промислову політики, розвивати цифрові компетенції, створювати інфраструктуру, що об'єднує країну навколо проривних технологій; мінімізація ризиків соціального розвитку, для чого важливо зміцнювати соціальний захист, створити умови для того, щоб працівники могли легко змінювати роботу, передбачати можливий підричний вплив проривних технологій на суспільство; визначення пріоритетів міждержавного співробітництва, при цьому міжнародне співтовариство має підтримувати країни, що розвиваються, у зміцненні їх , полегшувати трансфер технологій, ділитися досвідом розробки форсайтів, залучати представників країн, що розвиваються, до міжнародних дискусій про переваги впровадження інноваційних технологій. Неможна допустити відставання підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, від нової хвилі проривних технологій. Тому вони повинні розробити сильну науково-технічну політику, що відповідає їхньому рівню розвитку, впроваджувати переваги індустріалізації, одночасно використовуючи новітні технології, щоб створити стійкий бізнес. Ступінь гнучкості та адаптивності компанії пропонується оцінювати шляхом визначення ступеня еластичності показників підприємства до змін ринку. Дана пропозиція на цьому етапі представляється концептуально і має на увазі подальше опрацювання таких питань, як вибір ключових показників діяльності компанії (наприклад, широта і глибина асортименту, ступінь розвитку сервісу, впровадження інновацій, рівень цін реалізації продукції, рівень собівартості продукції) та відповідних їм параметрів ринку ( наприклад, широта і глибина представлених товарів на ринку, вихід на ринок нових товарних позицій та послуг, поява на ринку нових технологій та інновацій, середній по ринку рівень цін та витрат), доказ їх взаємозв'язку, розрахунок у динаміці зміни парних показників.

## ВИСНОВКИ

Ера інновацій щойно розпочалася. Сьогодні ця концепція змінила свій статус від простого дослідницького інтересу до панівної ідеї у царині вдосконалення підприємницьких ініціатив. Використання науково-технічного потенціалу підприємств гарантує позитивний результат лише у випадку, якщо вони прийняли інновації в якості конкурентної стратегії та почали використовувати їх у своїй роботі. Сучасні корпорації суттєво просунулися у фінансуванні інновацій, забезпеченні стійкості, балансуванні початкових витрат та віддачі. Генерація та підтримка нових ідей, які надходять від зацікавлених сторін ринку, розробка нових продуктів, удосконалення внутрішніх процесів, а також адаптація до глобальних змін є основними чинниками розвитку міжнародного інноваційного потенціалу підприємств та підвищення їхньої конкурентоспроможності.

В результаті дослідження інноваційних стратегій конкуренції в міжнародному бізнесі, а також визначення основних проблем і перспектив застосування цих стратегій, були зроблені наступні висновки.

1. Інновації – термін для позначення моделі ведення бізнесу, яка передбачає, на відміну від традиційних підходів, більш гнучку політику відносно НДДКР та інтелектуальної власності. Конкуренція стосовно інноваційної сфери – це сукупність економічних процесів взаємодій, взаємозв'язків, і навіть боротьби між різними виступаючими на локальних ринках підприємствами, орієнтованих на реалізацію цілей із забезпечення найкращих можливостей зі збуту продукції, задоволенню різноманітних купівельних потреб. Результатом конкуренції на глобальних ринках будь-яких видів продукції, включаючи і інноваційної продукції, слід вважати як загострення ринкових та виробничих відносин, так і розвиток науки, що передбачає появу нових варіантів та рішень промислового виробництва продукції, покращення наявних промислових технологій з виробництва, забезпечення припливу інвестицій для підвищення

економічного потенціалу прогресивних галузей національної економіки. Конкуренція змушує інноваційних підприємців виходити на ринки інновацій, а також брати участь у їх формуванні та розвитку за рахунок: покращення власної наукової та науково-технічної експериментальної основи для ведення R&D, ринок яких неухильно зростає; укладання договорів на ведення R&D із сторонніми структурами – лідерами у своїй сфері діяльності; придбання ліцензій на право виготовлення продукції, послуг; купівлі готової продукції, технологій, ноу-хау та іншої інтелектуальної власності; інвестування в інноваційну підприємницьку діяльність підприємства.

2. Відкритість інноваційного процесу як потужного інструменту реалізації конкурентних стратегій стає дедалі популярнішою у міжнародному бізнесі. Принцип інноваційності працює майже у всіх його сферах. Стратегії проникнення до міжнародного бізнесу базуються на конкурентних стратегіях. Побудова концепції вироблення стратегії проникнення в міжнародний бізнес базується на вивченні конкурентних стратегій, що реалізуються лідерами ринку, претендентами на лідерство, послідовниками (відомими), новачками. Стратегія експорту – найпростіша стратегія інтернаціоналізації, куди входять стратегії прямого і непрямого експорту. Зміст цієї стратегії може бути розкрито за допомогою аналізу взаємозв'язку експортно-імпоротної діяльності та феномену асиметричності на фінансових ринках, визначення найефективніших інструментів зовнішньоекономічного регулювання держави. Стратегія спільної підприємницької діяльності може бути розкрита у вигляді аналізу ліцензування, франчайзингу, підрядного виробництва, управління за контрактом. Стратегія прямого інвестування є найбільш ризикованою та дорогою для компанії, оскільки період окупності займає часом десятки років. У рамках цієї стратегії відбувається вкладення коштів у будівництво нового підприємства або в купівлю активів, що цікавлять, на ринку з метою не тільки економічного, а й географічного проникнення на ринок. Для ефективного застосування цієї стратегії компанія має адекватно оцінювати свої шанси на швидку адаптацію до нового ринку, особливо на організацію бізнес-процесів в умовах діяльності в

даній конкретній країні. Насамперед це пов'язано зі структурними та культурними відмінностями між ринками та країнами.

3. У інноваційних стратегіях країн спостерігаються зміни, зумовлені зниженням економічної активності у багатьох країнах та галузях. Нестабільність і турбулентність міжнародних ринків у поєднанні зі стрімкою глобалізацією суттєво посилюють конкуренцію на них, а прискорений розвиток науки і техніки підкреслює важливість людської праці як одного з основних факторів виробництва. Адаптація до темпів науково-технічного прогресу та змін, які він спричиняє у способі життя споживачів, є ключовим чинником конкурентної стратегії будь-якого підприємства. Вкладаючи кошти у розвиток підприємства, інвестори повинні розуміти, як воно буде діяти, як буде конкурувати і яку нішу займе в системі міжнародної спеціалізації та поділу праці, тож, сучасні бізнес-стратегії тісно пов'язані з розвитком інновацій та інноваційною діяльністю підприємств. Статистика показує, що у 2023 р. практично не змінилися список країн-лідерів з витрат на дослідження та розробки (R&D) та їх порядок у ньому порівняно з попереднім роком (лише Республіка Корея обійшла Індію). Загальне співвідношення сил залишилося тим самим: на США і КНР припадає половина всіх світових витрат на R&D, на перші п'ять країн-лідерів – дві третини. Частки країн-лідерів у загальносвітових витратах на R&D скоротилися (на частки відсотка порівняно з попереднім роком.), збільшилася лише частка КНР (на 2 пункти). Водночас частка витрат на R&D у ВВП Китаю знизилася на 0,84 пункти, тоді як у решті країн десятки цей показник не змінився, а у США зріс на 0,9 пунктів. Близько 90 % усіх світових витрат на НДДКР концентруються у наступних галузях: фармацевтика та біотехнології – 213 млрд євро, програмне забезпечення та комп'ютерні технології – 200 млрд євро, промислове обладнання – 164 млрд євро, автомобілі та запчастини – 138 млрд євро, електронне та електричне обладнання – 83 млрд євро, промислове будівництво – 35 млрд євро, капітальне будівництво та матеріали – 31 млрд євро, хімічна промисловість – 25 млрд євро, медичне обладнання та послуги – 22 млрд євро, важка промисловість

– 20 млрд євро, товари для розваг та відпочинку – 18 млрд євро, аерокосмічна промисловість і оборона – 18 млрд євро, зв'язок – 13 млрд євро.

4. Щоб відповісти на виклики щодо власної конкурентоспроможності, компанії повинні: виробити чітку стратегію впровадження передових технологій, пов'язавши її з планами соціально-економічного розвитку; ініціювати створення регіональних вартісних ланцюжків, які надають більше можливостей для впровадження передових технологій на рівні бідних країн, ніж глобальні ланцюги; розширити коло інвесторів у передові технології – від венчурних фондів до краудфандингу; готувати робочу силу, яка володіє сучасними знаннями та вміннями; зміцнити системи соціального забезпечення та нівелювати різницю в доходах, що обмежує доступ найбідніших верств населення до суспільних благ; використовувати податкову систему для перерозподілу суспільного багатства; забезпечити рівні умови доступу до патентів, аж до того, що самі держави купують їх на світовому ринку та надають суб'єктам своєї економіки безоплатно. По-перше, слід розробляти інновації, орієнтуючись на потреби та можливості всіх страт споживачів, а не лише – як це практикується великим бізнесом – забезпечених груп, здатних заплатити вищу ціну новинку. По-друге, слід впроваджувати інновації – особливо штучний інтелект та генну інженерію – так, щоб у споживачів не було побоювань, що ті можуть виявитися шкідливими та дискримінаційними.

5. Щоб міжнародна компанія була ефективною у впровадженні інноваційних стратегій конкурентного розвитку, необхідно пристосовувати проривні технології, використовувати нові технології у суспільному секторі, підтримувати систему інклюзивних інновацій; впровадження проривних інновацій не повинно гальмувати вдосконалення технологій раннього покоління, для чого необхідно зміцнювати національні інноваційні системи, об'єднувати науково-технічну та промислову політики, розвивати цифрові компетенції, створювати інфраструктуру, що об'єднує країну навколо проривних технологій; мінімізація ризиків соціального розвитку, для чого важливо зміцнювати соціальний захист, створити умови для того, щоб

працівники могли легко змінювати роботу, передбачати можливий підривний вплив проривних технологій на суспільство; визначення пріоритетів міждержавного співробітництва, при цьому міжнародне співтовариство має підтримувати країни, що розвиваються, у зміцненні їх, полегшувати трансфер технологій, ділитися досвідом розробки форсайтів, залучати представників країн, що розвиваються, до міжнародних дискусій про переваги впровадження інноваційних технологій. Ступінь гнучкості та адаптивності компанії пропонується оцінювати шляхом визначення ступеня еластичності показників підприємства до змін ринку. Дана пропозиція на цьому етапі представляється концептуально і має на увазі подальше опрацювання таких питань, як вибір ключових показників діяльності компанії (наприклад, широта і глибина асортименту, ступінь розвитку сервісу, впровадження інновацій, рівень цін реалізації продукції, рівень собівартості продукції) та відповідних їм параметрів ринку (широта і глибина представлених товарів на ринку, вихід на ринок нових товарних позицій та послуг, поява на ринку нових технологій та інновацій, середній по ринку рівень цін та витрат), доказ їх взаємозв'язку, розрахунок у динаміці зміни показників.

Зараз неможна допустити відставання підприємств, що здійснюють зовнішньоекономічну діяльність, від нової хвилі проривних технологій. Тому вони повинні розробити сильну науково-технічну політику, що відповідає їхньому рівню розвитку, впроваджувати переваги індустріалізації, одночасно використовуючи новітні технології, щоб створити стійкий бізнес.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Біленький О. Ю. Аналіз конкурентних стратегій ТНК в умовах глобалізації економічної діяльності. Економічна думка. 2015. № 2. С. 36-41.
2. Зеліч В. В. Конкуренція у міжнародному бізнесі : навчально-методичний комплекс з дисципліни. Ужгород : ДВНЗ «УжНУ», 2015. 76 с.
3. Іличок Б. І. Глобальна конкурентоспроможність України: стан та можливості змін. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. № 15. С. 71–76.
4. Казакова Л. О., Мойсюк Ю. В. Конкурентне середовище міжнародного бізнесу. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство». Вип. 49. 2023. С. 93-89.
5. Ковтун О. І. Інноваційні стратегії в системі забезпечення конкурентоспроможності для вітчизняних підприємств: монографія. Львів : ЛКА, 2013. 352 с.
6. Кузьмін О. Є. Конкурентоспроможність підприємства: планування та діагностика: моногр. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2011. 198 с.
7. Панченко Є. Г., Лук'яненко О. Д. Становлення системи інноваційного менеджменту глобальних корпорацій. Міжнародна економічна політика. 2011. № 14-15. С. 30-46.
8. Пархоменко Н. Маркетингові стратегії бізнес-систем у глобальному середовищі. Вісник економіки. 2022. Вип. 2. С. 59–72.
9. Пахомов С. Ю. Чинники формування міжнародної конкурентоспроможності та проблеми їх розвитку в Україні. Вісник Маріупольського державного університету. Серія «Економіка». 2015. Вип. 10. С. 40–46.

10. Пащук Л., Свищук І. Вибір конкурентних стратегій на міжнародних ринках одягу. Економіка та суспільство. 2023. Вип. 53. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-53-71>
11. Пилявська Є. О., Чупріна М. О. Особливості стратегічного планування в міжнародних фірмах. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29434/1/2019-13\\_2-17.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/29434/1/2019-13_2-17.pdf) (дата звернення: 09.05.2024).
12. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 р. № 40-IV. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15> (дата звернення: 15.04.2024).
13. Прушківська Е. В. Інноваційні стратегії розвитку міжнародних компаній в умовах глобалізації. Економічний вісник. 2020. №4. С. 9-35.
14. Розпорядження Кабінету міністрів України від 10.07. 2019 р. № 526-р «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 р.». URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-p> (дата звернення: 15.04.2024).
15. Романчукевич М. Й. Вдосконалення методики вибору стратегії виходу підприємств на зовнішні ринки. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 17. С. 425–430
16. Смагло О. В. Інноваційно-інвестиційна діяльність транснаціональних корпорацій. Причорноморські економічні студії. 2018. №26. С.33-36.
17. Стратегічний SWOT-аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища організації: методичні рекомендації / уклад.: З. І. Галушка, О. О. Лусте, В. Ю. Грунтковський. Чернівці : Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. 2021. 48 с.
18. Тітов А., Лазаренко В. Є. Відкриті інновації як стратегія підвищення конкурентоспроможності підприємств міжнародного бізнесу. Сучасні перетворення міжнародного бізнесу: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції (23 квітня 2024 р., м. Харків) / за заг.

- ред. С. І. Архієреєва, І. О. Дерід . Харків : Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, 2024. С. 182–185.
19. Транснаціоналізація і конкурентний розвиток національних економік: теорія і практика країн, що розвиваються: монографія / Л. В. Руденко-Сударєва, О. М. Мозговий, В. В. Токар та ін.; за наук. ред. д.е.н., проф. Л. В. Руденко-Сударєвої. Київ : Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, 2015. 270 с.
20. Турський І. В. Особливості сучасних інноваційних стратегій транснаціональних корпорацій. Молодий вчений. Тернопіль. 2019. № 12. С. 986-989
21. Черленяк І. І., Курей О. А. Якість ведення бізнесу та конкурентоспроможність національної економіки. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2014. № 6. С. 76–89.
22. Чубай В. М. Суть і види інноваційних стратегій машинобудівних підприємств. Бюлетень Міжнародного Нобелівського економічного форуму. 2010. № 1 (3). С. 347–356.
23. Швець Ю. О., Сухаренко Т. А. Основні етапи розвитку транснаціональних компаній та їх зв'язок з глобалізацією. Вісник Хмельницького національного університету. 2016. № 3. С. 204-209.
24. Шелудько Е.І. Конкурентна політика як інструмент покращення функціонування ринків промислової продукції. Держава та регіони. Серія : Економіка та підприємництво. 2020. № 1. С. 86–92.
25. 2030 Digital Compass: the European Way for the Digital Decade. Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions. European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ en/TXT/?uri=CELEX%3A52021DC0118>
26. A European Approach to Artificial Intelligence. European Commission. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/european-approach-artificial-intelligence>

27. Acemoglu D. Distance to frontier, selection, and economic growth. *Journal of the European Economic Association*. 2006. № 4 (1). P. 37–74.
28. Action Plan on Synergies between Civil, Defence and Space Industries. European Commission. URL: [https://ec.europa.eu/info/files/action-plan-synergies-between-civil-defence-and-space-industries\\_en](https://ec.europa.eu/info/files/action-plan-synergies-between-civil-defence-and-space-industries_en) (Last accessed: 11.04.2024).
29. Barringer B. R., Ireland R. D. *Entrepreneurship: Successfully Launching New Ventures*. New Jersey : Pearson Education, 2012. 566 p.
30. Chesbrough, H. W. *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Boston : Harvard Business School Press, 2003. 272 p.
31. Christensen Cl. M. *The Innovator's Dilemma: When New Technologies Cause Great Firms to Fail*. Boston : Harvard Business School Press, 1997. 288 p.
32. Credit Suisse Innovation Platform. URL: <https://www.credit-suisse.com/uk/en/entrepreneurs/credit-suisse-innovation-platform.html> (Last accessed: 11.04.2024).
33. Doyle, P. *Marketing Management and Strategy*. Hoboken : Prentice Hall. 2002. 446 p.
34. Draft 5th National Science, Technology, and Innovation Policy for Public Consultation. Government of India. December 2020. URL: <https://dst.gov.in/draft-5th-national-science-technology-and-innovation-policy-public-consultation> (Last accessed: 11.04.2024).
35. Europe's Strategy for International Cooperation in a Changing World. European Commission. URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM:2021:252:FIN> (Last accessed: 11.04.2024).
36. Federal Research and Development (R&D) Funding: FY2022. Congressional Research Service. URL: <https://crsreports.congress.gov/product/pdf/R/R46869> (Last accessed: 11.04.2024).
37. Fostering a European Approach to Artificial Intelligence. European Commission. URL: <https://digital->

- strategy.ec.europa.eu/en/library/communication-fostering-european-approach-artificial-intelligence (Last accessed: 11.04.2024).
38. Global IPO Watch. PricewaterhouseCoopers. Available at: URL: <https://www.pwc.com/gx/en/audit-services/ipo-centre/assets/pwc-global-ipo-watch-q1-2021.pdf> (Last accessed: 11.04.2024).
39. Global M&A Industry Trends: 2022 Outlook. PricewaterhouseCoopers. URL: <https://www.pwc.com/deals/trends.html> (Last accessed: 11.04.2024).
40. Grassano N., Hernandez Guevara H. The Impact of Covid-19 on Top R&D Investors: First Insight into 2021 EU Industrial R&D Investment Scoreboard. Science for Policy Briefs. European Commission. URL: <https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC125712> (Last accessed: 11.04.2024).
41. Great Data Matters – Compensation Benchmarking. URL: <https://mclagan.aon.com/products/surveys> (Last accessed: 05.05.2023).
42. Gupta, S. Driving Digital Strategy: A Guide to Reimagining Your Business. Boston : Harvard Business Review Press, 2018. 288 p.
43. Heney P. Global R&D Funding Forecast Released. URL: <https://www.rdworldonline.com/2021-global-rd-funding-forecast-released> (Last accessed: 11.04.2024).
44. Horizon Europe Strategic Plan 2021–2024. European Commission. Directorate-General for Research and Innovation. URL: <https://op.europa.eu/en/web/eu-law-and-publications/publication-detail/-/publication/3c6ffd74-8ac3-11eb-b85c-01aa75ed71a1> (Last accessed: 11.04.2024).
45. How do Global Companies Adapt to Local Markets? URL: <https://medium.com/weavedesign/how-do-global-companies-adapt-to-local-markets-19e612573a20> (Last accessed: 25.02.2024).
46. IBM Tops U.S. Patent List for 28th Consecutive Year with Innovations in Artificial Intelligence, Hybrid Cloud, Quantum Computing and Cyber-Security. International Business Machines Corporation.

- <https://newsroom.ibm.com/2021-01-12-IBM-Tops-U-S-Patent-List-for-28th-Consecutive-Year-with-Innovations-in-Artificial-Intelligence-Hybrid-Cloud-Quantum-Computing-and-Cyber-Security> (Last accessed: 11.04.2024).
47. Japan's 6th Science, Technology and Innovation Basic Plan. URL: <https://www.openaccessgovernment.org/japans-6th-science-technology-and-innovation-basic-plan/120486> (Last accessed: 11.04.2024).
48. Kotler, P. , Keller, K. L. Marketing Management. Hoboken : Prentice Hall. 2012. 657 p.
49. Lixin Y., Wanling C. Theory And Policies Of Mutual Benefit And Win-win Strategy. Research on Sustainable Development of China's Open Economy. World Scientific Publishing. Vol. 4. 2019. P. 409-410
50. Nah L.T. Security, Economics and Nuclear Non-Proliferation Morality. Keeping on Surrendering the Bomb. - NY : Palgrave Macmillan, 2018. 258 p.
51. Patent Index 2020. Statistics at a Glance. European Patent Office. 2021. URL: [https://documents.epo.org/projects/babylon/eponet.nsf/0/8960BF9632AE9662C12586960035F86B/\\$FILE/Patent\\_Index\\_2020\\_statistics\\_at\\_a\\_glance\\_en.pdf](https://documents.epo.org/projects/babylon/eponet.nsf/0/8960BF9632AE9662C12586960035F86B/$FILE/Patent_Index_2020_statistics_at_a_glance_en.pdf) (Last accessed: 11.04.2024).
52. Porter, M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York : Free Press, 1985. 592 p.
53. Porter, M. Competitive strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. New York : Free Press, 1998. 422 p.
54. Porter, M., Kramer, M. Strategy and Society: the Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility. Harvard Business Review. 2006. № 12. P. 78–92.
55. Proposal for a Decision of the European Parliament and of the Council Establishing the 2030 Policy Programme Path to the Digital Decade. European Commission. URL: [https:// digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/proposal-decision-establishing-2030-policy-programme-path-digital-decade](https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/library/proposal-decision-establishing-2030-policy-programme-path-digital-decade) (Last accessed: 11.04.2024).

56. R&D People and Culture Strategy. People at the Heart of R&D. Department for Business, Energy & Industrial Strategy. URL: <https://www.gov.uk/government/publications/research-and-development-rd-people-and-culture-strategy> (Last accessed: 11.04.2024).
57. Ranked List of Organizations with 40 or More Patents Granted During the Period, as Distributed Either or Both by the Year of Patent Grant and by the Year of Patent Application Filing. Top Organizations 2020, Part B. United States Patent and Trademark Office. URL: [https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/topo\\_20.htm#PartA1\\_1b](https://www.uspto.gov/web/offices/ac/ido/oeip/taf/topo_20.htm#PartA1_1b) (Last accessed: 11.04.2024).
58. Rashid, C. A. Efficiency of Financial Ratios Analysis for Evaluating Companies' Liquidity. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*. 2018. № 4 (4), P. 110–123.
59. Regulation (EU) 2021/695 of the European Parliament and of the Council of 28 April 2021 Establishing Horizon Europe – the Framework Programme for Research and Innovation, Laying Down its Rules for Participation and Dissemination, and Repealing Regulations. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/695/oj> ((Last accessed: 11.04.2024).
60. Reinventing Innovation: Five Findings to Guide Strategy Through Execution – PwC's Innovation Benchmark Report. URL: <https://www.pwc.com/sk/en/inovacie/innovation-benchmark-findings.html> (Last accessed: 11.04.2024).
61. S.1260 – United States Innovation and Competition Act of 2021. 117th Congress, 1st Session. 2021. US Congress. URL: <https://www.congress.gov/bill/117th-congress/senate-bill/1260/text> (Last accessed: 11.04.2024).
62. Samsung Electronics Holds More than 200,000 Patents Worldwide. URL: <http://www.businesskorea.co.kr/news/articleView.html?idxno=74626> (Last accessed: 11.04.2024).

63. Samu, A. Why is Deutsche Bank Spending So Much on Tech? URL: <https://www.disruptionbanking.com/2020/06/30/why-is-deutsche-bank-spending-so-much-on-tech> (Last accessed: 11.04.2024).
64. Schumpeter, J. A. The Theory of Economic Development. London : Routledge, 2021. 254 p.
65. Science, Technology, and Innovation Basic Plan. Government of Japan. 26.03.2021. URL: [https:// www8.cao.go.jp/cstp/english/sti\\_basic\\_plan.pdf](https://www8.cao.go.jp/cstp/english/sti_basic_plan.pdf) ((Last accessed: 11.04.2024).
66. Staack, V., Cole, B. Huff Eckert, V., Riggs, J. B. Reinventing Innovation Five Findings to Guide Strategy Through Execution – Key Insights from PwC’s Innovation Benchmark. URL: <https://www.pwc.com/us/en/advisory-services/business-innovation/assets/2017-innovation-benchmark-findings.pdf> (Last accessed: 11.04.2024).
67. Statistics & Trends Centre. European Patent Office. URL: <https://new.epo.org/en/statistics-centre> (Last accessed: 11.04.2024).
68. Szentes, T. Concept, Measurement, and Ideology of «National Competitiveness». Review of Economic Theory and Policy. – № 6(4). P. 9-58.
69. Technology and Innovation Report 2021. United Nations Conference on Trade and Development. 2021. [https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020\\_en.pdf](https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020_en.pdf) (Last accessed: 11.04.2024).
70. The 2023 EU Industrial R&D Investment Scoreboard. URL: <https://iri.jrc.ec.europa.eu/scoreboard/2023-eu-industrial-rd-investment-scoreboard> (Last accessed: 11.04.2024).
71. The Guild Puts out Statement on the Artificial Intelligence Act. Science Business. URL: <https://sciencebusiness.net/network-updates/guild-puts-out-statement-artificial-intelligence-act> (Last accessed: 11.04.2024).
72. The Legatum Prosperity Index – Advancing the understanding of national prosperity. URL: <https://www.prosperity.com/globe#UKR> (Last accessed: 07.05.2024).

73. Top 100 Global Innovators 2023. URL: [https://clarivate.com/wp-content/uploads/dlm\\_uploads/2023/02/XBU975564118\\_Top-100-Innovators\\_Report\\_V7.2\\_singlepages.pdf](https://clarivate.com/wp-content/uploads/dlm_uploads/2023/02/XBU975564118_Top-100-Innovators_Report_V7.2_singlepages.pdf) (Last accessed: 25.03.2024).
74. Van Kralingen, B. IBM, Maersk Joint Blockchain Venture to Enhance Global Trade. URL: <https://www.ibm.com/blogs/think/2018/01/maersk-blockchain/> (Last accessed: 25.03.2023).
75. World Competitiveness Ranking 2023. URL: [https://imd.widen.net/view/pdf/kzqx1pambc/All\\_criteria\\_list\\_WCY\\_2023.pdf](https://imd.widen.net/view/pdf/kzqx1pambc/All_criteria_list_WCY_2023.pdf) (Last accessed: 11.03.2024).

## **ДОДАТКИ**

### **«ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ КОНКУРЕНЦІЇ В МІЖНАРОДНОМУ БІЗНЕСІ»**

## ДОДАТОК А

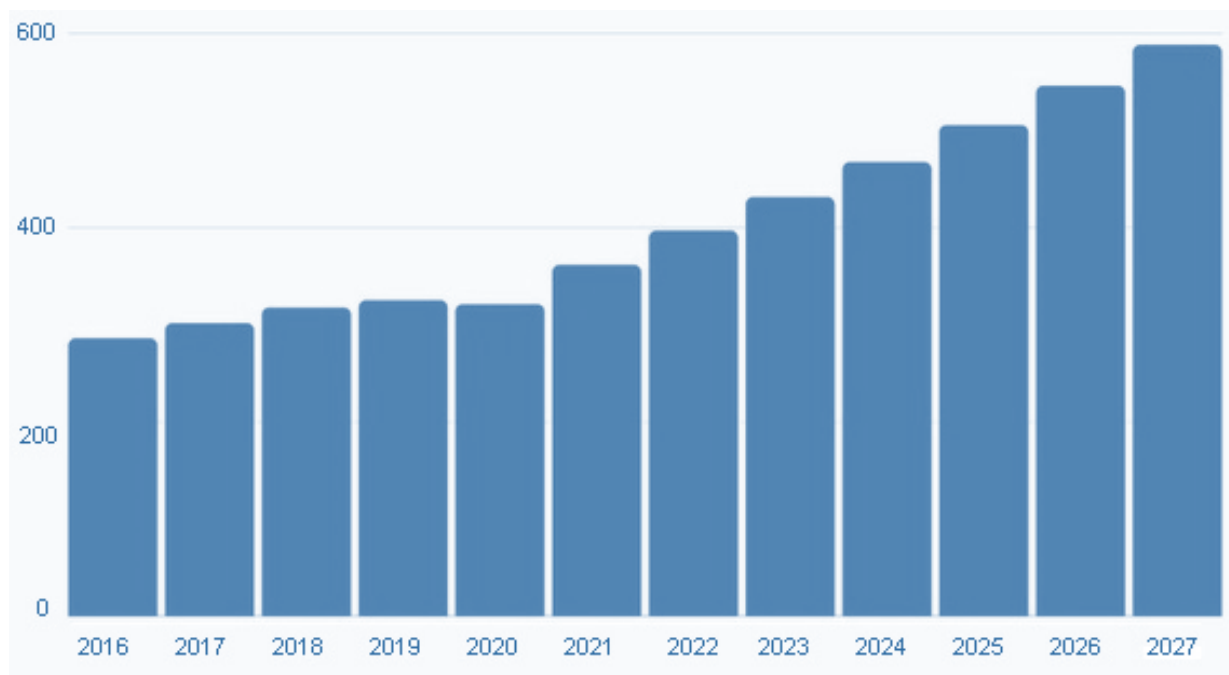


Рисунок А.1 – Прогноз середньорічного темпу зростання світового ринку R&D,  
млрд дол. США

*Джерело:* [36]

## ДОДАТОК Б

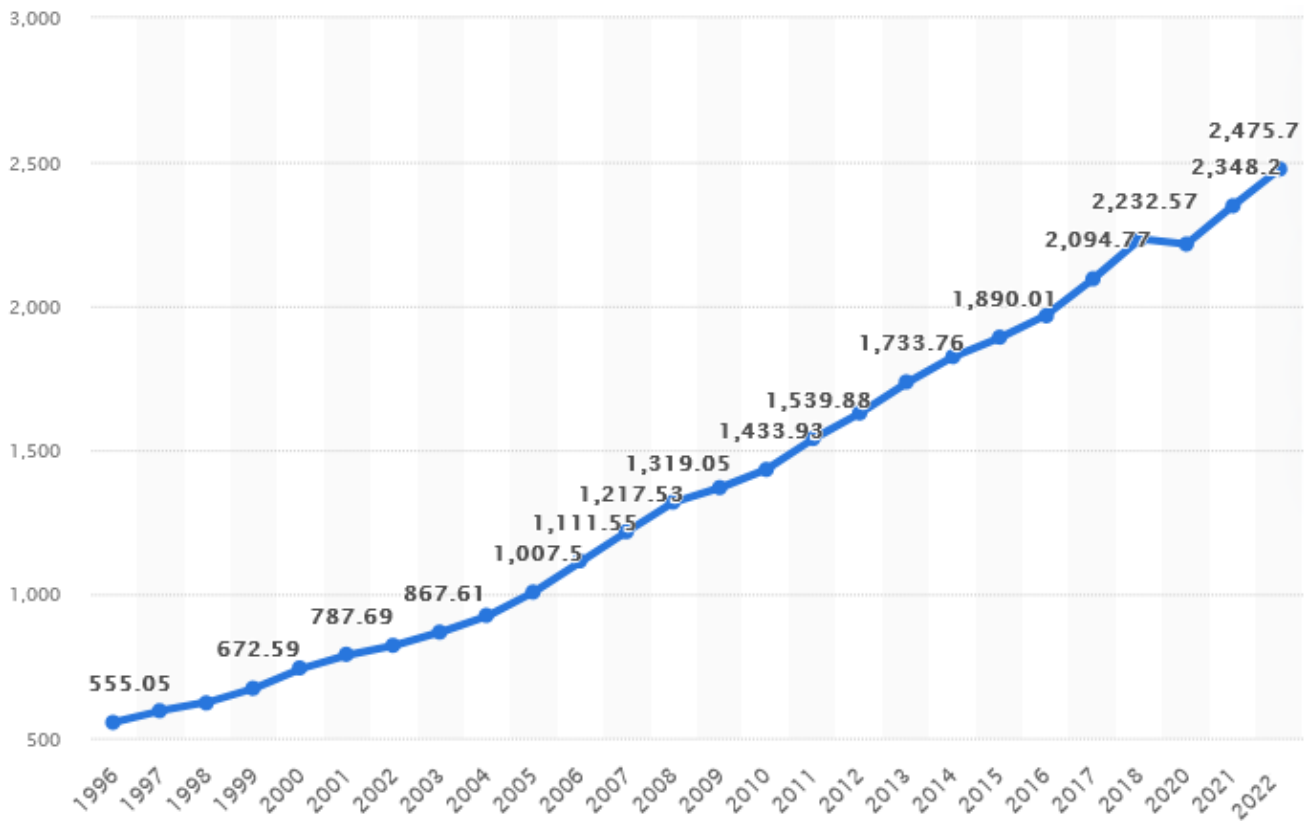


Рисунок Б.1 – Загальні глобальні витрати на R&D у період 1996–2022 рр., млрд дол. США

Джерело: [36]

## ДОДАТОК В

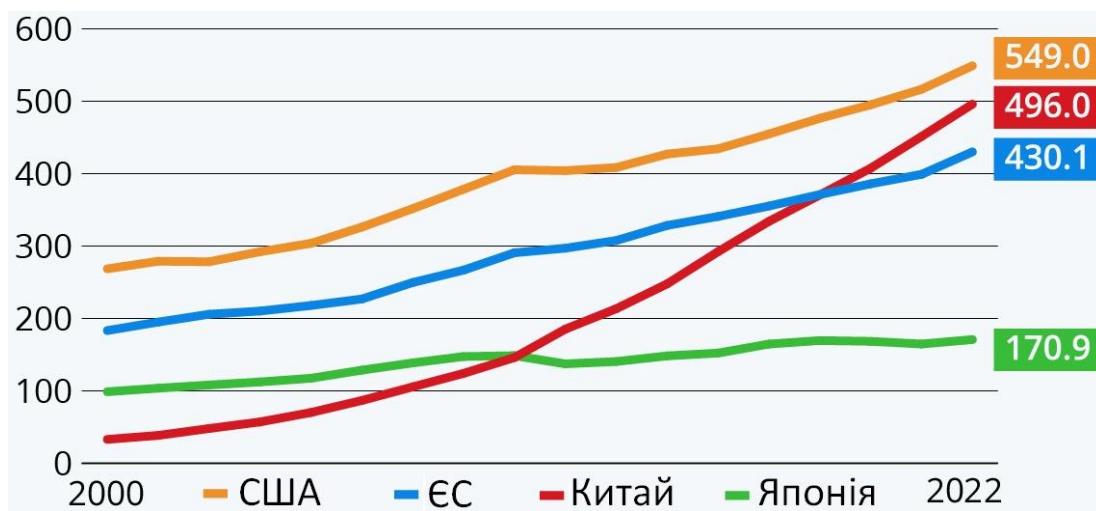


Рисунок В.1 – Витрати на R&D країн провідних регіонів світу у період 2000–2022 рр., млрд дол. США

Джерело: [36]