

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА

**Міжнародної економіки і менеджменту**

(назва факультету / навчально-наукового інституту)

Кафедра \_\_\_\_\_ міжнародного менеджменту \_\_\_\_\_  
(назва кафедри)

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**

Міжнародний бізнес

**Галузь знань**

07 Управління та адміністрування

**Спеціальність**

076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Форма навчання: \_\_\_\_\_ денна \_\_\_\_\_  
очна (денна), заочна, дистанційна

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

на тему **«Інноваційна політика міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation)»**

(назва теми)

здобувача В`ялого Віктора Ілліча

(ПІБ, підпис)

Науковий керівник: к.е.н., доцент, Галахова Т.О.

(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

**Робота допущена до захисту перед екзаменаційною комісією з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри: \_\_\_\_\_ к.е.н., доцент Бурмака М.О. \_\_\_\_\_

(науковий ступінь, учене звання, ПІБ)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Київ 2023

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

**Факультет міжнародної економіки і менеджменту**

**Кафедра міжнародного менеджменту**

**ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНА ПРОГРАМА**

**«Міжнародний бізнес»**

**ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ**

**07 Управління та адміністрування**

**СПЕЦІАЛЬНІСТЬ**

**076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»**

**ПОГОДЖЕНО**

Керівник проектної групи (гарант) освітньо-професійної програми

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри

О.О. Євдоченко

*(підпис) (ініціали, прізвище)*

20\_\_ р.

М.О. Бурмака

*(підпис) (ініціали, прізвище)*

20\_\_ р.

**ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ**

здобувачу вищої освіти В'ялому Віктору Іллічу

*(прізвище, ім'я, по батькові)*

очної (денної) форми навчання

*очної (денної), заочної, дистанційної*

на підготовку кваліфікаційної бакалаврської роботи

**на тему «Інноваційна політика міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation)»**

Тему затверджено наказом ректора Університету від " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20\_\_ р. № \_\_\_\_

Кваліфікаційна бакалаврська робота виконується на матеріалах українських та зарубіжних статистичних та аналітичних ресурсах (ЗУ, підручники, навчальні посібники, монографії, наукові статті, офіційні сайти міжнародних компаній та організацій).

**План кваліфікаційної бакалаврської роботи**

Розділ 1

**РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ**

(назва розділу)

Розділ 2	<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ NVIDIA</b> (назва розділу)
Розділ 3	<b>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ</b> (назва розділу)

<b>Об'єкт дослідження:</b>	Процес формування та реалізації інноваційної політики міжнародних компаній.
<b>Предмет дослідження:</b>	Реалізація інноваційної політики компанії NVIDIA
<b>Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи:</b>	Дослідити інноваційну політику міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation) та надати відповідні рекомендації кращих практик ведення бізнесу українським компаніям.

**Конкретні завдання, які здобувач повинен виконати для досягнення поставленої мети:**

<b>У розділі 1</b>	1. Розкрити сутність поняття «інновація» та представити класифікацію інновацій; 2. Представити визначення інноваційного потенціалу, інноваційної політики та стратегії компанії;
<b>У розділі 2</b>	1. Здійснити компаративний аналіз інноваційної екосистеми США та України у вимірі глобальних індексів інноваційного розвитку; 2. Охарактеризувати та оцінити корпоративну культуру та інноваційну стратегію компанії NVIDIA;
<b>У розділі 3</b>	1. Надати рекомендації щодо розвитку інноваційної політики українських компаній; 2. Окреслити стратегічні напрями розвитку інноваційної екосистеми України у вимірі інституційного аспекту.

**Завдання підготував науковий керівник**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« 10 » 01 \_\_\_\_\_ 20 23\_ р.

**Завдання одержав здобувач**

(підпис)

(ініціали, прізвище)

« 10 » 01 \_\_\_\_\_ 20 23\_ р.

## Реферат

Кваліфікаційна магістерська робота містить 86 сторінок, 7 таблиць, 11 рисунків, список використаних джерел з 32 найменувань, додатки.

### **«Інноваційна політика міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation)»**

**Об'єктом дослідження** є процес формування та реалізації інноваційної політики міжнародних компаній.

**Предметом дослідження** є реалізація інноваційної політики компанії NVIDIA.

**Мета кваліфікаційної бакалаврської роботи** – дослідити інноваційну політику міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation) та надати відповідні рекомендації кращих практик ведення бізнесу українським компаніям. Відповідно до поставленої мети були визначені такі завдання: розкрити сутність поняття «інновація» та представити класифікацію інновацій; представити визначення інноваційного потенціалу, інноваційної політики та стратегії компанії; здійснити компаративний аналіз інноваційної екосистеми США та України у вимірі глобальних індексів інноваційного розвитку; охарактеризувати та оцінити корпоративну культуру та інноваційну стратегію компанії NVIDIA; надати рекомендації щодо розвитку інноваційної політики українських компаній; окреслити стратегічні напрями розвитку інноваційної екосистеми України у вимірі інституційного аспекту.

**Практичне значення отриманих результатів.** Висновки і рекомендації, представлені у дипломній роботі можуть бути використані як міжнародними, як і українськими компаніями у напрямі реалізації бізнес-діяльності, пов'язаної з аспектами реалізації інноваційної стратегії.

**Рік виконання кваліфікаційної бакалаврської роботи:** 2022-2023 роки

**Рік захисту роботи:** 2023 рік

**Ключові слова:** інноваційний розвиток, інноваційна політика, інноваційна стратегія, інноваційна екосистема.

В і д г у к  
про кваліфікаційну бакалаврську роботу  
здобувача факультету міжнародної економіки і менеджменту  
освітньо-професійної програми «Міжнародний бізнес»

**В`ялого Віктора Ілліча**

*(прізвище, ініціали здобувача вищої освіти)*

на тему: **«Інноваційна політика міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation)»**

*(назва теми)*

1. Обґрунтування актуальності обраної теми, витриманість логічного ланцюга тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки, відповідність побудови роботи її назві, взаємозв'язок назв розділів та підрозділів (0-10 балів): актуальність теми обґрунтована; витримано логічний ланцюг «тема-об'єкт-предмет-мета-завдання-висновки»; відповідність побудови роботи її назві, є взаємозв'язок назв розділів та підрозділів (10 балів).

2. Рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій, понятійного апарату досліджуваної предметної галузі; якість аналізу бібліографічних джерел; достатність глибини теоретичних досліджень за темою; цінність теоретичних висновків (0-10 балів):

Здійснено аналіз теоретичних концепцій, понятійного апарату досліджуваної предметної галузі; висока якість аналізу бібліографічних джерел; достатність глибини теоретичних досліджень за темою; цінність теоретичних висновків (10 балів).

3. Якість та глибина проведених досліджень, застосування аналітичних розрахунків, якісного та кількісного аналізу, відповідність методів і засобів досліджень меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів дослідження (0-15 балів): Висока якість та глибина проведених досліджень, застосування аналітичних розрахунків, якісного та кількісного аналізу, відповідність методів і засобів досліджень меті й завданням дослідження, коректність інтерпретації результатів дослідження (15 балів).

4. Оцінка результатів досліджень; обґрунтування напрямів, наявність альтернативних підходів до вирішення досліджуваної проблеми, можливість впровадження результатів дослідження, рівень обґрунтування запропонованих рішень (0-15 балів): проведена оцінка результатів досліджень; обґрунтовано напрями, наявність альтернативних підходів до вирішення досліджуваної проблеми, можливість впровадження результатів дослідження, високий рівень обґрунтування запропонованих рішень (15 балів).

5. Чіткість, обґрунтованість, практичне значення, можливість реалізації висновків (0-10 бал.):

Чіткість, обґрунтованість, практичне значення, можливість реалізації висновків (10 балів).

1. Оформлення роботи та дотримання графіку виконання БДР (0-10 балів): Робота оформлена згідно вимог, графік виконання БДР виконаний

2. Позитивні сторони дипломної роботи: структурованість, системність, обґрунтованість.

3. Недоліки роботи: немає.

Загальна оцінка кваліфікаційної бакалаврської роботи (0-70 балів): 70 балів

Допущення КБР до захисту перед ЕК: робота допущена до захисту перед ЕК

Науковий керівник к.е.н., доцент, Галахова Т.О.

*(посада, учене звання, науковий ступінь)*

\_\_\_\_\_  
*(підпис)*

Галахова Т.О.

*(прізвище, ініціали)*

“ 25 ” 04 \_\_\_\_\_ 20\_23\_ р.

## Рецензія

на кваліфікаційну бакалаврську роботу  
здобувача вищої освіти

В`ялого Віктора Ілліча  
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема: **«Інноваційна політика міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation)»**

*Актуальність теми кваліфікаційної бакалаврської роботи і доцільність її розроблення.* На сьогодні, інноваційна політика та інноваційна стратегія компанії є невід'ємними складовими будь-якого бізнесу, який хоче отримати конкурентну перевагу у глобальній економіці. Відповідно, у цьому контексті, в умовах сучасної постіндустріальної економіки, актуалізується питання розвитку інноваційної бізнес-діяльності, та її екосистеми.

*Проведене дослідження розкриває теоретичні та практичні аспекти інноваційної діяльності та формування стратегії компанії у вимірі її бізнес-діяльності:* досліджено інноваційну політику міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation) та надані відповідні рекомендації кращих практик ведення бізнесу українським компаніям. У роботі розкрито сутність понять «інновація», «інноваційний потенціал», «інноваційна політика та стратегія компанії»; здійснено компаративний аналіз інноваційної екосистеми США та України у вимірі глобальних індексів інноваційного розвитку; охарактеризовано та надано оцінку корпоративної культури та інноваційної стратегії компанії NVIDIA; окреслено стратегічні напрями розвитку інноваційної екосистеми України у вимірі інституційного аспекту.

*Позитивні риси кваліфікаційної бакалаврської роботи:* змістовність, системність, структурованість.

*Зауважень до роботи немає.*

*Практична значимість висновків і рекомендацій:* Висновки і рекомендації, представлені у дипломній роботі можуть бути використані як міжнародними, як і українськими компаніями у напрямі реалізації бізнес-діяльності, пов'язаної з аспектами інноваційної діяльності та формування інноваційної стратегії розвитку.

Місце роботи та посада рецензента

Науковий ступінь, учене звання (за наявності)

В`ялий Віктор Ілліч (підпис, ПІБ)

Підпис засвідчую:

\_\_\_\_\_ 22.04.2023 \_\_\_\_\_

(посада, підпис)

Місце печатки організації, де працює рецензент

## **ЗМІСТ**

<b>ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ</b> .....	3
<b>ВСТУП</b> .....	4
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ</b> .....	7
<b>РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ NVIDIA</b> .....	25
<b>РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ</b> .....	49
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> .....	81
<b>ДОДАТКИ</b> .....	87

## **ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ**

НДДКР – Науково-дослідні та дослідно-конструкторські роботи

ШІ – Штучний інтелект

ФРС – Федеральна резервна система

VR – Virtual reality (Віртуальна реальність)

AR – Augmented reality (Доповнена реальність)

## ВСТУП

На сьогодні, інноваційна політика та стратегія є невід'ємними складовими будь-якого бізнесу, який хоче отримати конкурентну перевагу. Ефективна інноваційна політика повинна надихати і додавати щось унікальне до розроблюваних продуктів і послуг. Крім, того інноваційна політика має бути креативною та нестандартною.

Якщо думати про інноваційну стратегію, важко не згадати про Microsoft, Apple та Google. Наприклад, компанія Apple створила і продовжує створювати унікальні продукти та послуги, які пропонують величезну цінність та успіх. Годинники, iPad та iPhone - це лише деякі з інноваційних продуктів Apple, які стали результатом вдалої інноваційної стратегії.

Перехід України до змішаної економіки змінив розуміння місця та основних завдань інноваційної політики в бізнесі. Ринкове середовище створило висококонкурентне середовище для більшості учасників ринку, що вимагає від них створення конкурентних переваг. Конкурентна перевага досягається завдяки інноваціям, тобто впровадженню принципово нових методів і засобів виробничої та комерційної діяльності. Тому в даній кваліфікаційній бакалаврській роботі необхідно проаналізувати показники та напрямки інноваційної політики міжнародних компаній, таких як NVIDIA, з'ясувати, чому гальмується розвиток інноваційної діяльності в українських компаніях та знайти шляхи вирішення цих проблем.

**Актуальність теми.** Інноваційна політика українських компаній потребує нового організаційного підходу щодо планування та контролю процесів їх інноваційної діяльності, стратегії, розвитку у науково-технічних і виробничих сферах.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** В науковій літературі є багато експертів, дослідників та вчених, які визначили поняття «інновація», та робили дослідження щодо визначеності термінів – інноваційна політика, стратегія та

розвиток підприємства. Серед визначних науковців можна виділити наступних: Йозефа Шумпетера [2, с. 13], Пригожина А. [3, с. 13], Руперта Маклауріна [4, с. 17], Ольголова Л. і Круглова Н. [5, сс. 30-31], Пітера Друкера [6, с. 55], Клейтона М. Крістенсена та Дерека ван Бевера [7], Гайсдоєрфера М., Саважета П. і Еванса С. [9]

**Мета і завдання роботи.** Дослідити інноваційну політику міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation) та надати відповідні рекомендації кращих практик ведення бізнесу українським компаніям.

**Завдання роботи** впливають з визначеної мети:

- розкрити сутність поняття «інновація» та представити класифікацію інновацій;
- представити визначення інноваційного потенціалу, інноваційної політики та стратегії компанії;
- здійснити компаративний аналіз інноваційної екосистеми США та України у вимірі глобальних індексів інноваційного розвитку;
- охарактеризувати та оцінити корпоративну культуру та інноваційну стратегію компанії NVIDIA;
- надати рекомендації щодо розвитку інноваційної політики українських компаній;
- окреслити стратегічні напрями розвитку інноваційної екосистеми України у вимірі інституційного аспекту.

**Об'єктом дослідження** даної роботи процес формування та реалізації інноваційної політики міжнародних компаній.

**Предметом дослідження** даної роботи є реалізація інноваційної політики компанії NVIDIA.

**Методами дослідження** даної роботи є системний та аналітичний методи, методи аналізу і синтезу, метод класифікації, метод компаративного аналізу, метод конкретизації, методи дедукції та індукції та ін.

Інформаційною базою дослідження даної роботи виступають наукові статті, навчальні посібники, статистичні інтернет-ресурси, офіційні сайти міжнародних компаній та інституцій, офіційний сайт компанії, монографії, тощо.

## РОЗДІЛ 1

# ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ КОМПАНІЇ

### 1.1. Інновації: сутність і класифікація

На сьогодні, з використанням цифрових технологій і інтернет-ресурсів, зростаючий обсяг доступної і масової інформації скорочує період, протягом якого створюються винаходи та інновації, значно скорочуючи їх життєвий цикл. Дослідження більш нових напрямів створення інновацій потребує чіткого історіографічного вивчення типів інновацій, які існують, та етапів розвитку інноваційного процесу на підприємствах. Здійснення таких досліджень може вплинути на появу новітніх інноваційних моделей у компаніях, створюючи умови для розвитку необхідних навичок для формування і реалізації інновацій у діяльності компаній. Створюючи умови для запровадження сучасних інноваційних стратегій, компанії можуть генерувати інноваційні ідеї, вдосконалювати свої інноваційні процеси та реалізовувати винайдені ними продукти та послуги конкурентоспроможними.

Інновації можуть відноситись до чогось нового або до змін, внесених у існуючий продукт, ідею чи область. Можна сказати, що перший телефон був винаходом, перший мобільний телефон - винаходом або інновацією, а перший смартфон - інновацією.

Розглянемо термін «бізнес-інновація». **Бізнес-інновація** — це організаційний процес впровадження нових ідей, робочих процесів, методологій, послуг або продуктів. Подібно до IT-інновацій, які вимагають нових способів використання технологій для створення більш ефективної та гнучкої організації, бізнес-інновації – це трансформація в масштабах організації з метою досягнення основних бізнес-цілей та ініціатив. Ви повинні вміти досягати своїх цілей.

Якравим прикладом бізнес-інновацій є поява пилососа Dyson, Джеймс Дайсон, творець цього пилососа і його тезка, заявив в рекламі, що він мав намір створити кращий продукт, застосувавши технологію промислового циклону до споживчої електроніки. Іншими прикладами реалізації інновацій є компанії у сфері інноваційних послуг, що займаються спільним використанням поїздок (Zipcar, Uber, Lyft). Наприклад, компанія Gillette стверджує, що бритва компанії Mach3 оснащена інноваційними технологіями.

Розглянемо підходи до трактування понять «інновація», «інноваційний процес», «інноваційний менеджмент» з точки зору українських та зарубіжних дослідників.

Посилаючись на Закон України [1], «інновації» – новостворені та/або вдосконалені конкурентоздатні технології, продукція або послуги, а також організаційно-технічні рішення виробничого, адміністративного, комерційного або іншого характеру, що істотно поліпшують структуру та якість виробництва та/або соціальної сфери.

Видатний австрійський соціолог та економіст Йозеф Шумпетер сформував поняття «інновація» у своїх роботах. В першій половині ХХ ст., Шумпетер вперше використав поняття «інновації» та «нововведення» в економічному плані та поєднав їх із темпами економічного росту. У своїй книзі «Теорія капіталістичного розвитку» 1911 року, він досліджував персоніфікацію інновацій, роль особистості підприємця-інноватора в єднанні з дефіцитом чітких розумінь про мотивацію інновацій в останнього. Й. Шумпетер теж запропонував концепцію дискретності, безперервності, інноваційного процесу та його випадковості, але аж ніяк не машинального характеру [2, с. 12].

За словами А. Пригожина, «інновація — це процес, перехід певної системи з одного стану в інший». Інноваційний процес має чітку спрямованість на прикладний кінцевий результат, який забезпечує певні технічні та соціально-економічні результати [3, с. 13]. На Рисунку 1.1 зображено сукупну схему інноваційного процесу .

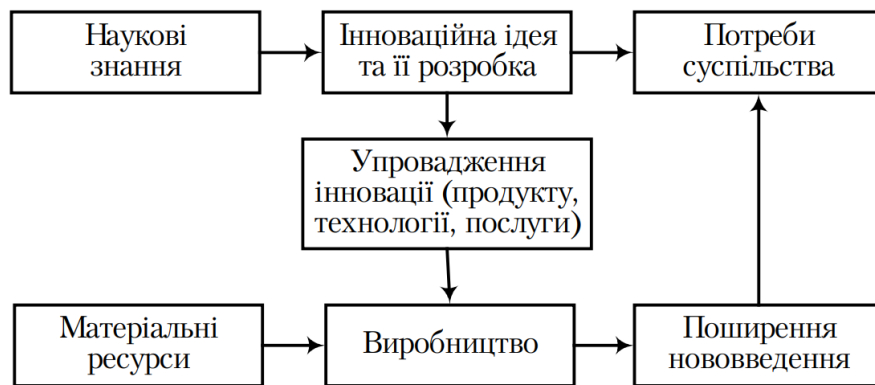


Рисунок. 1.1 – Загальна схема інноваційного процесу [3, с. 13]

Інноваційний процес можна розглядати як серію дій, де інновація розвивається від ідеї до матеріального продукту та поширюється через практичне застосування. Перебіг інноваційного процесу, як і будь-якого іншого процесу, визначається складними взаємодіями та багатьма факторами.

Успіх цього шляху залежить від механізмів управління, які об'єднують зародження наукових ідей, розробку, впровадження, застосування, розподіл і споживання результатів виробництва в єдиний потік.

На розвиток інноваційного процесу впливають:

- Стан зовнішнього середовища, в якому воно відбувається (тип ринку, характер конкуренції, нормативна практика країн, рівень освіти, форми організаційної взаємодії науки і виробництва та ін.)
- Стан внутрішнього середовища окремих організацій та економічних систем (фінансові та матеріально-технічні ресурси, застосування технологій, зв'язки із зовнішнім середовищем тощо)
- Деталі самого інноваційного процесу як питання контролю.

На початку другої половини ХХ ст. Руперт Маклаурін, перший теоретик економічних інновацій, надав терміну «інновація» нове значення в економічній літературі, оскільки воно стосується розробки та комерціалізації нових продуктів в економіці під час процесу виробництва. Зі свого аналізу того, як відбувається процес технологічних змін, Маклаурін поділяє цей процес на чіткі та узгоджені

кроки від фундаментальних досліджень до технології виробництва, а згодом і до дифузії [4, с. 17].

Інноваційний менеджмент є досить новим терміном у наукових та управлінських колах. Це незалежний відділ адміністративної науки та професійної діяльності, який має на меті формування та забезпечення умов для інноваційного розвитку організацій. І як інструмент управління інноваційною діяльністю він окреслює створення певної ієрархічної організаційної структури. Сюди входять професійні управлінські підрозділи, керівники різних рівнів, які уповноважені приймати та виконувати відповідні управлінські рішення та несуть відповідальність за результати. На думку Л. Огольової та Н. Круглової, ця концепція виходить за вузькі рамки операційного менеджменту, і коли визначальними є наукові знання та створення нових інтелектуальних продуктів, економіці відповідає інноваційна модель розвитку. [5, сс. 30-31].

Загалом у літературі можна зустріти такі наукові підходи до інноваційного менеджменту [5, с. 35 - 40]:

1. **Системний підхід** до інноваційної діяльності, сучасна інтерпретація відповідно до методів дослідження бізнесу, аналізу операційних витрат та інших методів, є винаходом 20 століття для підвищення ефективності. керований об'єкт.

2. **Відтворювально-еволюційний підхід**, як інструмент бенчмаркінгу, і він спрямований на постійне оновлення виробництва товарів для задоволення потреб конкретного ринку та зниження загальних витрат порівняно з ефективністю найкращого подібного товару на одиницю на даному ринку.

3. **Функціональний підхід**, суть цього підходу полягає в розгляді потреб як сукупності операцій, які необхідно здійснити для задоволення потреб. Після визначення функції створюється кілька альтернативних об'єктів для виконання цієї функції та вибирається об'єкт, який потребує найнижчої загальної вартості життєвого циклу об'єкта на одиницю корисного результату.

4. **Маркетинговий підхід** передбачає спрямування керуючої підсистеми системи управління на виконання завдань споживача. Наприклад, вибір стратегії компанії повинен базуватися на:

- Аналіз існуючих і прогнозованих майбутніх стратегічних потреб у цьому типі продукту чи послуги.
- Стратегічна сегментація ринку.
- Прогнозуйте майбутні життєві цикли продукту.
- Конкурентний аналіз нашої продукції та наших конкурентів.

5. **Нормативний підхід**, суть цього підходу полягає у встановленні стандартів управління всіма підсистемами системи управління. Правила повинні бути визначені відповідно до найважливіших елементів підсистеми: цільової, постачання, контролю та управління. Регулювання має відповідати вимогам щодо комплексності, ефективності, раціональності, реалізації в масштабах і часі.

6. **Комплексний підхід**, при реалізації такого підходу необхідно враховувати відповідні технічні, екологічні, економічні, організаційні, соціальні, психологічні та інші аспекти управління (наприклад, політичні, демографічні) та їх взаємодію.

Для підвищення ефективності управління інноваційною діяльністю необхідно застосовувати не лише відомі методи аналізу, прогнозування, оцінки, оптимізації, планування, організації процесів, обліку, контролю, мотивації та управління різними об'єктами, а й специфічні методи дослідження операцій.

Зазвичай використовують такі методи [5, с. 44]:

- Метод порівняння.
- Індексний метод.
- Балансовий метод.
- Метод витіснення пасма.
- Метод стирання.
- Графічний спосіб.
- Функціональний та вартісний аналіз.

- Факторний аналіз;
- SWOT аналіз;
- Системний аналіз тощо.

Різні інновації несуть в собі різні ризики і не приносять однакових результатів. Тому для того, щоб приймати найкращі стратегічні рішення щодо інновацій, важливо розуміти специфічні характеристики кожного типу інновацій, а також те, коли доречно використовувати кожен тип інновацій. Декілька авторів визначили характеристики різних класифікацій і, відповідно, різних типів інновацій [6, с. 55]. Наприклад, експерт з менеджменту Пітер Друкер виділив наступні класифікації інновацій:

- **Продуктові** – вони стосуються товару або послуги;
- **Соціальні** – стосуються ринку та поведінки споживача;
- **Управлінські** – стосуються навичок та дій, необхідних для реалізації продукції та послуг.

Організація економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР) використовує для міжнародного обліку інновацій таку її класифікацію:

- *Продуктові;*
- *Процесні;*
- *Маркетингові;*
- *Організаційні.*

Залежно від джерела інноваційної ідеї, інновації можуть включати в себе:

- **Закриті, або традиційні інновації** – процес розроблення нових видів бізнесу всередині компанії та маркетинг нових продуктів.
- **Відкриті інновації**, парадигма, в якій компанії можуть і повинні використовувати внутрішні та зовнішні ідеї, внутрішні та зовнішні канали продажів під час роботи над вдосконаленням своїх технологій.

Видатний та провідний німецький вчений Герхард Менш класифікував інновації на три категорії [6, сс. 57 - 58]:

- **Базисні** – інновації, що мають нечувані раніше властивості, та ознаки, які є значно поліпшені;
- **Покращувальні** – інновації, які удосконалюють і модифікують базисні інновації;
- **Псевдоінноваційні** – інновації, які здійснюються для задоволення потреб покупців товарів, при цьому істотно не змінюється ані якість продукції, ані технологічний процес, які спрямовані на часткове вдосконалення неконкурентоспроможної технології.

Для вимірювання сили інновацій найчастіше використовуються два типи інновацій:

- **Інкрементні інновації** – їх також називають еволюційними або поступовими інноваціями, вони часто виникають у результаті бажання компанії уникнути великих ризиків завдяки невеликим змінам.
- **Радикальні, інноваційні, (новаторські)** - їх створення несе значні ризики, але в той же час, тому що раніше незадоволені потреби споживачів обслуговуються шляхом розробки радикально нових продуктів, з величезними ринковими перспективами. Характеристики цих інновацій такі: концентрація на товарах, послугах або процесах з особливостями, яких раніше не бачили.

На Рисунку 1.2 порівнюються відмінності між інкрментними та радикальними інноваціями.

Інкрементні інновації	Радикальні інновації
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інновації нижчого або першого рівня</li> <li>• Розвиток наявної технології</li> <li>• Покращання вже існуючого товару/ технології</li> <li>• Низька невизначеність</li> <li>• Ключові гравці — міжфункціональні команди</li> <li>• Бізнес-план розробляється на початку роботи</li> <li>• Процес створення інновацій формальний</li> <li>• Підтримують конкурентоспроможність великих компаній в короткостроковому періоді</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Інновації вищого рівня, проривні</li> <li>• Розробка нової технології</li> <li>• Створюють нові ринки</li> <li>• Висока невизначеність (технологічна, ринкова)</li> <li>• Ключові гравці — міжфункціональні індивіди</li> <li>• Бізнес-план розвивається через основане на відкриттях навчання</li> <li>• Процес створення інновацій неформальний</li> <li>• Ведуть до швидкого зростання</li> <li>• Значні зміни соціальних і бізнес-практик</li> </ul>
Покращення у наявних товарах / технологіях	Створення нових товарів / технологій

Рисунок 1.2 – Основні відмінності інкрментних і радикальних інновацій [6, с. 58]

Як зазначив Даниленко Ю.А., вчені Джо Тідд і Джон Бессант пропонували іншу класифікацію інновацій [4, с. 18]:

1. *Продуктові інновації* – зміни в продуктах або послугах.
2. *Технологічні інновації* – зміни способів виробництва та доставки.
3. *Інноваційна позиція* – це зміни в контексті, в якому представлено продукт або послугу.
4. *Парадигма інновації* – це фундаментальні зміни бізнес-моделі компанії, яка також включає психологічну складову.

За класифікацією вчених Клейтона М. Крістенсена та Дерека ван Бевера інновації поділяються на три типи [7, ]:

**Інновації, що покращують продуктивність**, замінюють старі продукти новими та кращими моделями. Як правило, вони створюють мало робочих місць, тому що вони замінюють: коли клієнти купують новий продукт, вони зазвичай не купують старий продукт.

**Ефективні інновації** допомагають компаніям виробляти та продавати зрілі, визнані продукти чи послуги тим самим клієнтам за нижчими цінами.

**Інновації, що створюють ринок**, цей вид перетворює складні або дорогі продукти настільки радикально, що створюють новий клас споживачів або новий ринок.

У своєму дослідженні Золотарьова О.В. та Чекал А.А. [8, с. 113] визначили що поняття «банківська інновація», це результат банківської діяльності, спрямованої на створення нових продуктів і технологій, інноваційних способів управління банківськими установами для отримання додаткового доходу. конкурентну перевагу. Таким чином, поняття банківської інновації можна застосувати до будь-якої інновації в усіх сферах діяльності банку, що дає змогу досягти певних позитивних фінансових чи стратегічних ефектів.

Передумовою виникнення банківських інновацій є конкуренція між банками та іншими фінансовими установами в умовах постійного розвитку

фінансових ринків. Світова практика зазвичай розрізняє такі типи банківських інновацій:

- 1) Банківські продукти на нових сегментах ринку.
- 2) Інновації як розвиток діяльності в нових сферах фінансових ринків.
- 3) Нові методи управління готівкою та використання нових ІТ.
- 4) Модифікація послуг фінансового посередництва з метою зниження операційних витрат та більш ефективного управління активами та пасивами.
- 5) Нові продукти в сегменті традиційних кредитних фондів.

Інноваційні банківські продукти, зміни в обслуговуванні та новітні технології у вітчизняній банківській справі можуть полегшити процес розширення клієнтської бази, особливо за рахунок залучення молодого покоління або залучення клієнтів з банків-конкурентів. У майбутньому розвиток українського ринку банківських послуг залежатиме від більш активної підготовки банків до оперативного реагування на ширші потреби клієнтів.

Мартін Гейсдоерфер, Пауло Саваж і Стів Еванс [9, с. 263 - 264] у своїй науковій статті зазначають, що існує кілька визначень терміну бізнес-модель і різні погляди на те, що є її компонентами, як вони пов'язані один з одним і як вони створюють цінність. Наголошуючи на тому, що «вчені розходяться в думках щодо того, що таке бізнес-модель», інші автори знаходять багато схожих рис у визначенні, наприклад наголос на «цінності» та центральну роль чіткої ціннісної пропозиції. Виходячи з цього, вони розуміють бізнес-модель як спрощене представлення організаційних елементів і відносин між цими елементами для цілей систематичного аналізу, планування та комунікації в складних організаційних ситуаціях. Концепція стійкої бізнес-моделі зазвичай походить від позначення «бізнес-модель», поняття, що походить від теорії корпоративної стійкості.

## **1.2. Інноваційний потенціал компанії: значення та структурні компоненти**

Інноваційний потенціал організації стосується до здатності бізнесу впроваджувати інноваційний процес, це фундаментальна здатність передбачати ефективність і надійність процесів, який організації використовують для розробки та впровадження інновацій. Іншими словами, потенціал – це інноваційні здібності, що включають здатність мислити по-новому та інноваційно.

Це не просто креативність, оскільки вона включає в себе тенденцію виробляти оригінальні та релевантні продукти, процеси, послуги та ідеї, які призводять до збільшення прибутку та зростання. Здатність мислити творчо корисна в багатьох сферах, а також під час набору та створення команди, необхідної для реалізації ваших інноваційних планів. Перш за все, можна використовувати його для розробки інновації своєї мрії, оскільки, за допомогою їх можна створити необхідні механізми для цього.

Загалом, К. Фріменом було вперше визначено поняття «інноваційний потенціал», як економічну науку, що забезпечує розвиток системи за рахунок винаходів. Ключовою ознакою спроможності підприємства до інноваційної діяльності є його інноваційний потенціал. Існує багато підходів до трактування цього поняття, деякі вчені наголошують на доступності ресурсів, інші на їх потенційному використанні. Найчастіше інноваційний потенціал прирівнюють із сумісністю різноманітних ресурсів, потрібних для інноваційної діяльності компанії. В економічній літературі досі немає чіткого означення терміну «інноваційний потенціал», так як це ускладнює розробку певних, точних практичних рекомендацій щодо їх продуктивного формулювання, і використання, що негативно впливає на кінцеві результати інноваційної діяльності [10, с. 137].

Потенціал – це категорія, яка відображає сутність методологічної основи багатьох реальних процесів і явищ. Такий підхід дозволяє адекватно відобразити не лише конкретну ситуацію, конкретні взаємозв'язки, а й процеси та тенденції їх розвитку, а отже, ефективність функціонування економічної системи в цілому.

Інноваційний потенціал підприємства – це сукупність ознак компанії, що визначають її здатність вести діяльність, пов'язану зі створенням і комерціалізацією інновацій [10, с. 138].

У Таблиці 1.1 проілюстровано різні види інноваційного потенціалу компанії:

Таблиця 1.1 – Види інноваційного потенціалу компанії [10, с. 139]

<b>Види інноваційного потенціалу компанії</b>	<b>Стисла характеристика</b>	<b>Джерела покриття витрат</b>
Високі інноваційні можливості	Достатня забезпеченість ресурсами. Компанії можуть реалізовувати інноваційні стратегії зростання без зовнішніх позик.	Власні кошти
Середні інноваційні можливості	Забезпеченість нормального економічного виробництва необхідними ресурсами. Для ефективного впровадження нових технологій у виробництво необхідно використовувати певний обсяг фінансування.	Власні кошти. Довгострокові кредити.
Низькі інноваційні можливості	Адекватна фінансова підтримка для поточних запасів і виробничих витрат. Для реалізації інноваційної стратегії розвитку потрібні значні обсяги зовнішнього залучення коштів.	Власні кошти. Довгострокові і короткострокові кредити і позики.
Нульові інноваційні можливості	Дефіцит або відсутність джерел формування витрат.	–

Розкриваючи інноваційний потенціал, необхідно також враховувати той факт, що він стикається із зовнішніми бар'єрами, характерними для інноваційного середовища. Інноваційне середовище можна розглядати як усі фактори

зовнішнього середовища, які впливають на інноваційні можливості фірми [10, сс. 138 - 139]:

- можливості для реалізації поліпшених видів товарів та послуг;
- можливості для зміни відносин на кадровому рівні, у підприємстві;
- можливості для розробки нових методів управління;
- можливості для реалізації нових процесів просування товарів і послуг на ринок;
- можливості придбання ноу-хау, патентів;
- законодавча база, низька ставка рефінансування, пільгове оподаткування;
- взаємодія влади й бізнесу;
- практика комерціалізації технологій.

Існує кілька підходів, заснованих на оцінці структурних елементів для оцінки інноваційного потенціалу компанії [11, с. 424]:

- *Кадровий*
- *Інформаційний*
- *Ринковий*
- *Науково-технічний*
- *Виробничий, фінансовий*
- *Організаційний.*

Загалом, інноваційний потенціал зазвичай означає сукупність усіх наявних у фірми матеріальних і нематеріальних активів організації, які застосовуються в процесі здійснення інноваційної діяльності. Він включає всі ресурси, які можуть забезпечити вашій компанії отримання конкурентної переваги за допомогою інновацій.

Інноваційний потенціал компанії, взагалі, має такі основні елементи [10, с. 140]:

1. **Матеріально-технічні елементи** складають матеріальну основу інноваційного потенціалу, визначають його техніко-технологічну основу та впливають на масштаби та темпи інноваційної діяльності.
2. **Фінансові елементи** інноваційного потенціалу гарантує надходження коштів для реалізації інноваційного процесу, створює стимули та умови для розвитку інновацій та визначає масштаб інноваційного проекту відповідно до оперативних вимог і потреб розвитку, які впливають на сферу самих інновацій.
3. **Організаційні елементи** мають велике значення в якості інноваційного ресурсу підприємства, повинні відповідати таким вимогам, як можливість створення слабо структурованої тимчасової інноваційної команди на початковому етапі розвитку інновацій, наявність організаційних механізмів формування та посилення тощо.
4. **Кадрова забезпеченість** – здатність працювати творчо, генерувати нові ідеї та втілювати їх у життя, є важливими факторами що формують найкращі кадри для інноваційного потенціалу.
5. **Соціально-психологічні чинники**, впливають на систему соціальної підтримки потенційних талантів і споживачів інноваційної продукції.

Високий професійний та освітній рівень співробітників підприємства є передумовою його інноваційної діяльності. Ступінь інноваційності пов'язаний зі здібностями до навчання та самонавчання працівників компанії, тобто їх бажанням і здатністю здобувати нові знання та навички. Необхідною умовою для реалізації цієї здатності людських ресурсів є інновації в управлінні бізнесом, тобто здатність суттєво змінювати стратегію та тактику організації.

### **1.3 Інноваційний розвиток компанії: поняття інноваційної стратегії та політики**

Інноваційна діяльність є вирішальним фактором стратегічного успіху компанії, стабільності її розвитку на ринку товарів і послуг. Основною характеристикою постіндустріальної економіки є вдосконалення інноваційних процесів, які є факторами, що забезпечують довгострокове економічне зростання підприємств.

У своєму дослідженні, Мороз О.С. [12, с. 149] стверджує, що «інноваційний розвиток» – це процес відкриття та створення нових продуктів і процесів на основі спільного використання всіх доступних засобів і можливостей компанії, і що можуть виявлятися у підвищенні стійкості підприємств у змінних зовнішніх конкурентоспроможних умовах, та формування нових ринків збуту.

Автор статті виділяє наступні ознаки, що характеризують інноваційний розвиток:

- Використання інноваційного потенціалу підприємства
- Робота з кваліфікованими кадрами
- Освоєння нових ресурсів та технологій
- Використання інформаційних ресурсів із зовнішніх джерел
- Безперервність інноваційного процесу
- Високий ступінь невизначеності
- Орієнтованість на майбутнє
- Спрямованість на якісні зміни.

Виокремлення двох складових інноваційного розвитку – інноваційного потенціалу та інноваційного процесу, що зображено на рисунку 1.3., можна обґрунтувати таким чином. Розвиток сам по собі є процесом, діяльністю, яка перетворює (потенційні) вхідні ресурси та створює результати (інноваційні продукти, технології тощо) [12, сс. 149 - 150].

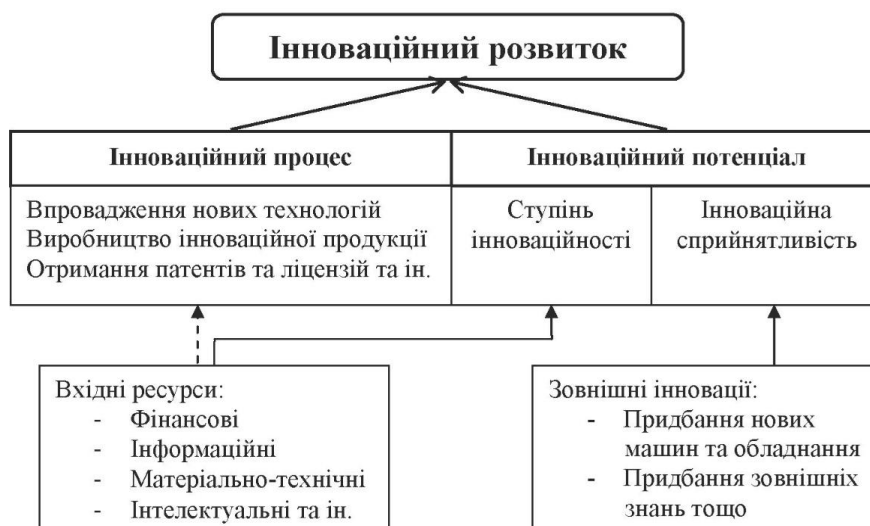


Рисунок 1.3 – Складові частини інноваційного розвитку підприємства [12, с. 149]

У науковій літературі загалом виділяють що, «інноваційна стратегія» – це стратегія, спрямована на передбачення глобальних змін економічних умов, зміцнення позицій на ринку та пошук масштабних рішень, спрямованих на стійке організаційне зростання. В умовах динамічного розвитку ринкового середовища, в якому працює компанія, єдиним правильним напрямком розвитку компанії є інновації.

На рисунку 1.4. зображена загальна схема формування ринково-орієнтованої інноваційної стратегії компанії.

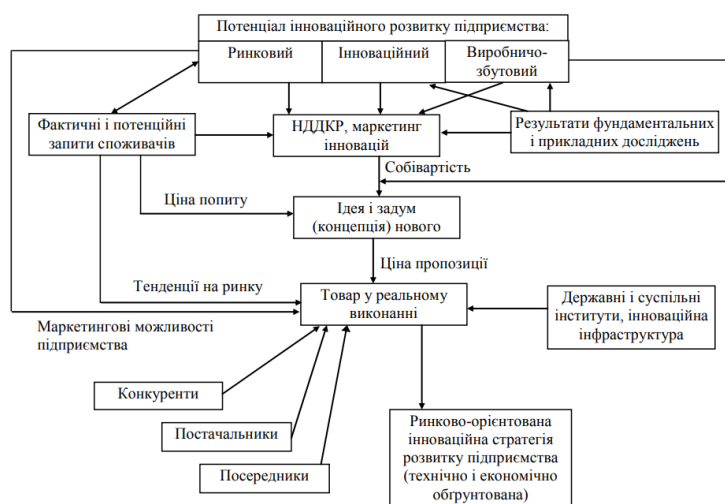


Рисунок 1.4 – Схема формування ринково-орієнтованої інноваційної стратегії розвитку підприємства [10, с. 120]

У науково-методичній літературі найпоширенішим варіантом визначення поняття інноваційної стратегії є визначення її як елемента розвитку підприємництва або як частини комплексного підходу соціально-економічної стратегії. Інноваційна стратегія визначається як низка взаємопов'язаних дій щодо забезпечення умов довгострокового виживання та розвитку підприємств на ринку на основі створення та впровадження інновацій. Інноваційна стратегія виконує наступні, головні завдання [10, с. 121]:

- Розподіл та ефективне використання наявних ресурсів і можливостей розвитку на основі інновацій та інноваційної діяльності (потенціал інноваційного розвитку).
- Адаптація до змін у зовнішньому середовищі та узгоджувати внутрішні можливості зростання із зовнішніми можливостями, створеними ринком, знаходячи нові способи та сфери використання потенціалу компанії.

На рисунку 1.5. показано, як інноваційна стратегія доповнює інші типи операційних стратегій, зокрема продажів, виробництва, людських ресурсів і фінансових стратегій.

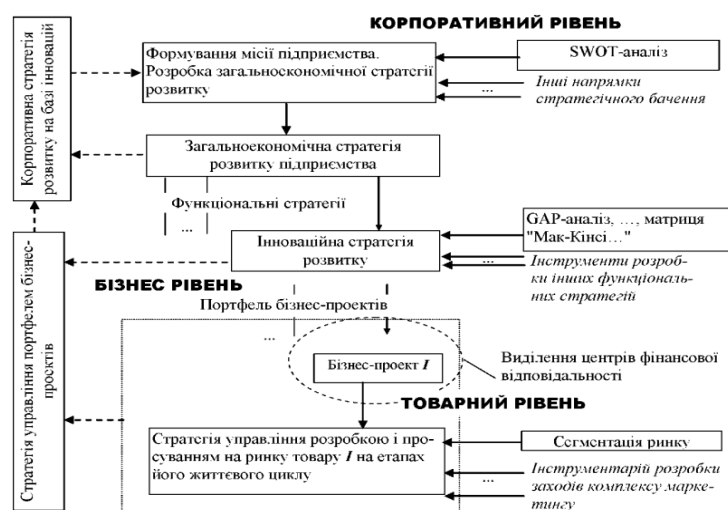


Рисунок 1.5 – Структурно-логічна схема стратегічного управління інноваційним процесом (інноваційною діяльністю) на підприємстві [10, с. 121]

Структурно-логічна схема стратегічного управління інноваційним процесом включає наступні рівні формування (розробки) стратегії інноваційного розвитку підприємства [10, с. 122]:

- **Корпоративний:** рівень, на якому формулюються загальні принципи стратегічних інновацій як компоненти загальної стратегії економічного розвитку.
- **Бізнес-рівень:** включає розробку кроків стратегічних інновацій для розробки та впровадження інновацій для кожної стратегічної сфери бізнесу.
- **Товарний:** рівень, на якому розробляються інноваційні стратегії продукту та маркетингові програми для виведення будь-якого продукту на ринок.

У своєму дослідженні Черненко О.В. [13, с. 2], визначає, що «інноваційна політика» – це частина загальної політики підприємства, яка визначає цілі, умови та порядок здійснення інноваційної діяльності підприємства.

На рисунку 1.6 зображено з яких елементів складається інноваційна політика підприємства.

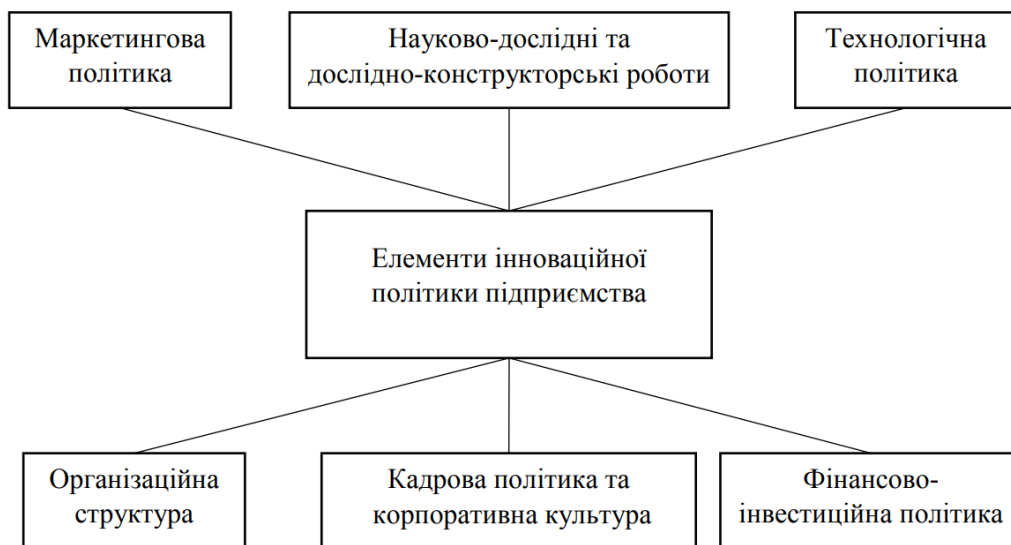


Рисунок 1.6 - Складові інноваційної політики підприємства [13, с. 4]

Маркетингова політика є не тільки елементом інноваційної політики, підпорядкованим інноваційному процесу, а й інструментом, що регулює та визначає інноваційну діяльність.

Технологічна політика забезпечує процес заміни старої технології у виробництві товарів і створенні (наданні) послуг новою технологією. Його основними завданнями є моніторинг та оцінка ефективності технології, що використовується в компанії, вивчення та контроль виробничого процесу та керівництво вдосконаленням технології.

Кадрова політика визначає загальний напрямок роботи зі співробітниками компанії та формує існуючі та можливі професійні вимоги. Ця політика пов'язана з корпоративною політикою компанії і визначає не тільки ставлення працівників до компанії, а й ставлення працівників до інноваційного процесу [13, с. 4].

## РОЗДІЛ 2

# ОЦІНКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ НА ПРИКЛАДІ ДІЯЛЬНОСТІ КОМПАНІЇ NVIDIA

### 2.1. Компаративний аналіз інноваційної екосистеми США та України у вимірі глобальних індексів інноваційного розвитку

Світові економічні тенденції чітко показують, що одним із ключових підходів є підвищення конкурентоспроможності країни на міжнародній арені є побудова економіки, заснованої на знаннях. В умовах глобалізації значення інноваційної складової в соціально-економічному розвитку країни постійно зростає, а інновації стають важливим джерелом економічного зростання та підвищення рівня і якості життя населення. Концепція інноваційної екосистеми підкреслює, що потік технологій та інформації між людьми, фірмами та установами є ключовим для інноваційного процесу. Система передбачає взаємодію між сторонами, які беруть участь у виведенні ідеї, процесу, продукту або послуги на ринок. Цей процес має великий вплив на систему міжнародних економічних, політичних, соціальних і культурних відносин, змінюючи напрямок і визначаючи тенденції розвитку національних економік. Інноваційна екосистема включає не лише елементи, безпосередньо пов'язані з розвитком науки і технологій, а й усі інші економічні, політичні та соціальні інститути, які впливають на інновації.

У своїй науковій роботі Роберт Д. Аткинсон зазначає, що для кращого розуміння інноваційної системи США варто вивчити історію її інновацій та інноваційну політику, у перші 125 років після свого заснування США не були в авангарді світових технологій, оскільки кілька європейських країн — спочатку Великобританія, а потім Німеччина — зберегли своє домінування. Однак, коли наприкінці 1890-х років сталася сталева революція, США стали світовим лідером,

створивши багато передових інновацій. Крім того, Аткинсон зазначає, що великий американський ринок дозволив американським компаніям успішно вийти на нові галузі масового виробництва, такі як хімічна, сталеливарна, м'ясопереробна, а пізніше автомобілі, авіація та електроніка. Оскільки масштаб важливий для інновацій і конкурентоспроможності компаній, такі американські компанії, як DuPont, Ford, GE, GM, Kodak, Swift і Standard Oil, стали світовими лідерами [14, с. 3].

Враховуючи ключові тези, акцентуємо увагу на тому що національна інноваційна система США загалом складається з трьох компонентів [14, с. 7]:

- **Бізнес-середовище**, яке складається з трьох широких факторів: структура та поведінка ринків і фірм, система фінансування бізнесу, а також відповідні соціальні та культурні фактори, що впливають на діяльність фірм.
- **Податкове та регуляторне середовище** відіграє важливу роль у визначенні успіху інноваційної діяльності, зокрема, оскільки державна політика відіграє вирішальну стимулюючу (або стримуючу) роль у ширших сферах торгівлі, оподаткування та регулювання, які формують інноваційне середовище.
- **Інноваційна політика**, яка безпосередньо спрямована на стимулювання інновацій, на відміну від інших політик, які формують загальне середовище для інновацій. Загалом, ця політика в США є менш складною, та більш продуманою, ніж у багатьох інших країнах світу.

Протягом всієї історії США, і американці були готові мінімізувати заощадження на користь інвестування у приватний та державний сектори. Американський бізнес має доступ до широкого спектру джерел фінансування, більшість з яких надається приватним сектором. Незважаючи на високу кваліфікацію багатьох менеджерів у США, все більше компаній перебувають під тиском необхідності досягнення короткострокових результатів, що призводить до

зменшення можливостей для довгострокових інвестицій. США посідають 16-те місце [14, с. 98] за управлінськими талантами, і цей фактор допомагає пояснити минуле лідерство США в інноваціях. Американські компанії загалом вважаються світовими лідерами в галузі інформаційно-комунікаційних технологій. Деякі компанії мають значне глобальне охоплення та вплив, пропонуючи ряд продуктів і послуг, які широко використовуються та визнані в усьому світі. Американська технологічна галузь має довгу історію інновацій та підприємництва, що керується сильною культурою творчості, ризику та інвестицій у дослідження та розробки. Університети та науково-дослідні установи країни також відіграли вирішальну роль у сприянні технічному прогресу та підготовці кваліфікованих робітників для промисловості.

Інновації передбачають конкуренцію, але вони також передбачають "співпрацю" і "кооперацію" – кластери компанії, що працюють разом над інноваціями. Заохочення інновацій набуває все більшого значення, особливо у зв'язку з тим, що інновації стають все більш складними і все більше організацій використовують відкриті інновації. Макроекономічна політика може забезпечити загальні політичні рамки для підтримки інновацій. Макроекономічна політика США базується на фінансовій стабілізації з акцентом на контролі інфляції. Дехто стверджує, що ФРС приділяє занадто мало уваги повній зайнятості у своїх зусиллях зі стримування інфляції, особливо з кінця 1970-х років. Протягом десятиліть торговельна політика США ґрунтувалася на переконанні, що країни мають порівняльні переваги і що відкрита ринкова торговельна система дозволить країнам досягти цих переваг на користь споживачів. Для досягнення цієї мети США зосереджувалися насамперед на створенні нових торговельних угод і були дещо недбаліми у питаннях торговельного правозастосування.

Найкращим прикладом високо-інноваційної регіональної екосистеми в США є Кремнієва долина. Цей регіон є домом для деяких найбільших світових технологічних компаній, таких як NVIDIA, Apple, Microsoft, Google або Intel, і тисяч високотехнологічних бізнес-стартапів. Кремнієва долина розташована на

півночі Каліфорнії, на південь від затоки Сан-Франциско. Кремнієва долина була і залишається одним з найважливіших світових центрів інновацій та технологічного прогресу. Роль Кремнієвої долини у світовій економіці змінюється, прискорюючи прийдешню хвилю інновацій та збільшуючи волатильність економічних циклів. Інноваційне та підприємницьке середовище регіону залишається його найбільшим довгостроковим активом і ключовим джерелом продуктивності, що генерує багатство для його мешканців. Щоб ефективно скористатися перевагами інноваційної екосистеми Кремнієвої долини, компаніям необхідно мати чітке відчуття мети та напряму розвитку, а також глибоке розуміння місцевого середовища.

На жаль, сьогодні інноваційна екосистема в Україні є недостатньо розвиненою. Перехід української економіки на інноваційну модель розвитку потребує значних масштабних економічних перетворень, цілої низки нових організаційно-економічних, правових та інноваційних рішень. Відсутність чіткої стратегії розвитку високотехнологічних інновацій в певній галузі України та необхідного правового забезпечення для визначення національних пріоритетів у цій сфері є перешкодою для компаній та інвесторів.

Дуже серйозною перешкодою для розробки ефективної інноваційної політики в регіонах є відсутність узгодженості та координації між регіональними компетентними органами самоврядування, які займаються питаннями інноваційного розвитку. На національному рівні це цілком природно, оскільки підтримка інновацій розпорошена між різними міністерствами, а механізми координації слабкі або взагалі відсутні. Наприклад, історично Україні було важко залучити значні обсяги інвестицій у дослідження та розробки (НДДКР), які є критично важливим компонентом будь-якої ефективної інноваційної політики. Без належного фінансування НДДКР може бути важко підтримати розробку та комерціалізацію нових технологій. Інфраструктура України, особливо в сільській місцевості, часто є недостатньою для підтримки технологічного прогресу. Це може ускладнити доступ компаній до ресурсів, необхідних для розробки та

комерціалізації нових продуктів і послуг. В Україні відчувається дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері ІКТ, що може обмежити можливості країни розробляти та впроваджувати нові технології. Україна має репутацію країни з бюрократичними перепонами та корупцією, через що компаніям може бути важко орієнтуватися в регуляторному середовищі та отримувати необхідні дозволи та погодження.

Слід також додати, у своїй науковій статті Лановська Г.І. виділила, що поточний стан інноваційної екосистеми в Україні характеризується системною неефективністю, що зумовлена такими ключовими бар'єрами [16, с. 260]:

1. Відсутність достатньої взаємодії між основними складовими інноваційної екосистеми: розробниками, підприємцями, які мають досвід реалізації інноваційно-технологічних проектів, венчурними інвесторами, науковими або інженерно-технічними установами, та органами державної влади.
2. Інноваційна екосистема України недостатньо інтегрована у світову екосистему, що ускладнює трансформацію вітчизняних бізнес-проектів у глобальні підприємства.
3. Відсутність сучасної інфраструктури для підтримки малих інноваційних та технологічних компаній.
4. Недостатня кількість інноваційних проектів, привабливих для інвесторів.
5. Недостатня підприємницька спроможність розробників доводити проекти до інвестиційно привабливого стану та відсутність досвіду взаємодії з представниками венчурного капіталу.
6. Відсутність ефективної системи захисту прав інтелектуальної власності, особливо на міжнародних ринках.

Але в той же час в Україні є своя «Кремнієва долина» - UNIT.City. Це одна з перших і найбільших платформ в Україні, яка поєднує інфраструктуру та інноваційну екосистему для бізнесу та ІТ-компаній Центральної та Східної Європи

на території площею 25 гектарів всього в 6 км від центру Києва. Площа такої екосистеми займатиме площу близько 860 000 кв.м і стане місцем взаємодії для 30 000 орендарів і орендодавців.

Інноваційний парк складається з чверті нерухомості різного призначення, включаючи офіси, дослідницькі кампуси, інноваційні навчальні заклади, науково-дослідні центри, лабораторії VR та AR, виробничі потужності для 3D-друку та адитивного виробництва. UNIT.City становить великий інтерес для провідних ІТ та технологічних компаній, стартапів та креативних компаній, а також великих підприємств. В інноваційному парку відкрили офіси такі провідні компанії, як Snapchat, ДТЕК Академія та Syngenta.

Інновації важливі для економічного зростання та конкурентоспроможності як розвинених країн, так і тих, що розвиваються. Уряди багатьох країн поклали інновації в основу своїх стратегій розвитку. З огляду на це, забезпечення точних статистичних показників, які вимірюють інновації, і прагнення зрозуміти інноваційну екосистему в кожній країні лежить в основі роботи команди і місії глобального інноваційного індексу за Всесвітньої організації інтелектуальної власності. У таблиці 2.1 подано загальний рейтинг та показники США та України за глобальним інноваційним рейтингом 2022 року.

Таблиця 2.1 – Глобальний рейтинг інновацій за 2022 р. (BIOB) [17, с. 213; с. 217]

	Рейтинг глобального індексу інновацій	
	США	Україна
Загалом, в світі	2	57
Інституції	13	97
Людський капітал і дослідження	9	49
Розвиненість інфраструктури	19	82
Розвиненість ринку	1	102
Розвиненість бізнесу	3	48
Результати знань і технологій	3	36

	Рейтинг глобального індексу інновацій	
	США	Україна
Творчі результати	12	63

Продовження табл. 2.1

Аналізуючи дані у таб. 2.1 можна стверджувати, що США має одну з найрозвиненіших інноваційних систем у 2022 році, і посідає за рейтингом інноваційного розвитку 2-ге місце в світі, і поступається тільки Швейцарії, Україна в свою чергу знаходиться на 57-ому місці, що є також досить непоганим показником, зі 132-ох країн, але якщо впровадити гарну державну політику щодо інноваційної діяльності, то можна бути і вище у рейтингу. Крім того, результати глобального рейтингу інноваційного розвитку свідчать про те, що Україна зазнає серйозних труднощів у сфері інституційної, ринкової та інфраструктурної розвиненості, що обмежує її можливості в інноваційному розвитку та підвищенні конкурентоспроможності на міжнародній арені. У порівнянні з США, які займають лідируючі позиції в рейтингу, Україна відстає на 84-96 місць у категоріях інституційного та інфраструктурного розвитку, та на 83 місця в рейтингу ринку. Це свідчить про необхідність серйозних зусиль та реформ у зазначених сферах для покращення інноваційного потенціалу та забезпечення стійкого економічного розвитку країни.

Таким чином, для підвищення інноваційного розвитку Україна повинна побудувати нову "державу", засновану на новому суспільному договорі, яка не толеруватиме корупцію і підтримуватиме права людини та справедливість. І замість того, щоб відбудовувати стару інфраструктуру і стару адміністративну систему, ми повинні створити щось радикально нове в усіх сферах: нову міську інфраструктуру, нову енергетику і промисловість, нову прогресивну систему освіти і нові адаптивні державні інститути.

Ось, наприклад, три способи впровадження нових інноваційних розробок в Україні:

1. **Розвиток нової міської інфраструктури:** це може включати розвиток розумних міст, які використовують дані та технології для покращення якості життя мешканців, а також створення нових транспортних систем, таких як електричні або автономні транспортні засоби. Щоб досягти цього, Україна може співпрацювати з компаніями приватного сектору та науковими установами для фінансування досліджень і розробки нових технологій.
2. **Створення прогресивної системи освіти:** це може включати розробку нових навчальних програм і методів навчання, які включають нові технології, а також встановлення партнерства з промисловістю для надання студентам практичної підготовки та досвіду роботи. Для реалізації цього Україна може співпрацювати з навчальними закладами, галузевими партнерами та державними установами для розробки політики та програм, які підтримують створення нової системи освіти.
3. **Розвиток адаптивних державних інституцій:** це може включати створення нових державних органів та реформування вже існуючих для підвищення ефективності, та зменшення корупції. Щоб досягти цього, Україна може співпрацювати з міжнародними організаціями та експертами, щоб забезпечити навчання та технічну допомогу урядовцям, а також запровадити політику та нормативні акти, які сприяють прозорості та підзвітності.

Інновації, що ведуть до створення нових продуктів і процесів, зазвичай починаються з досліджень, від ідеї в лабораторії, через пілотне виробництво, створення прототипів і раннє виробництво, до повномасштабного виробництва і виходу на ринок. Основою будь-якої інновації є винахід, вони є результатом досліджень - ретельних, цілеспрямованих, тривалих і часто тестових досліджень.

Фундаментальні дослідження визначаються як дослідження, що проводяться вченими та іншими особами без будь-якої свідомої мети, окрім бажання розгадати таємниці природи. Витрати на дослідження та розробки

(НДДКР) є ключовим показником зусиль уряду та приватного сектору в будь-якій країні отримати конкурентну перевагу в науці та технологіях, у таблиці 2.2 показано скільки коштів витрачає США та Україна на стимулювання інноваційної діяльності з 2015 по 2020 рр.

Таблиця 2.2 – Загальні витрати на дослідження та розробки США та України (з 2015-2020 рр.)

Рік	США			Україна		
	Загальний ВВП, млрд \$	Частка від ВВП, %	Загальні витрати на НДДКР, млрд \$	Загальний ВВП, млрд \$	Частка від ВВП, %	Загальні витрати на НДДКР, млрд \$
2015	18 210	2.78	506,238	91,03	0.61	0,555283
2016	18 700	2.85	532,950	93,36	0.48	0,448128
2017	19 480	2.9	564,920	112,09	0.45	0,504405
2018	20 530	3	615,900	130,89	0.47	0,615183
2019	21 380	3.17	677,746	153,88	0.43	0,661684
2020	21 060	3.47	730,782	156,62	0.41	0,642142

Джерело: <https://data.worldbank.org/indicator/GB.XPD.RSDV.GD.ZS?view=map&year=2015>

Розглядаючи таблицю 2.2, у якій представлено дані за загальними витратами США і України на стимулювання інноваційної діяльності, дослідження та розробки, можемо зазначити що уряд США виділяє дуже багато грошей на інновації, наприклад, так як частка на витрати від ВВП у 2015 р. сягала 2.78%, ВВП якого становило 18 210 трлн. доларів, то загальні витрати становили близько 506,238 млрд. доларів. Водночас, так як за ці 5 років ВВП США постійно росло, то у 2020 р. і частка витрат також дещо зросла – 3.47%, при ВВП у 21 060 трлн. дол., витрати були значно більші – 730,782 млрд. доларів. Загалом, завдяки тому що економіка США є найбільшою в світі, то навіть 2% – 4% витрат від неї, кошти які

виділялися на дослідження та розробки, є дуже великими інвестиціями в інноваційну діяльність.

Однак, в порівнянні з США витрати на інноваційну сферу в Україні є дуже низькими з 2015 по 2020 рр., так як українське ВВП, наприклад, у 2015 р. сягало приблизно 91,03 млрд. доларів, а частка виділених коштів – 0.61%, витрати на дослідження становили приблизно 555,3 млн. доларів, але у 2020 р. українська економіка дещо зросла, і становила 156,62 млрд. доларів, а от частка виділених коштів трохи знизилась – 0.41%, то кошти що виділялись на дослідження та розробки сягали суми – 642,142 млн. доларів.

Тому, враховуючи цей аналіз, успішне функціонування науки в Україні в найближчі десятиліття залежатиме від кількох факторів, зокрема від поступового збільшення державних видатків до щонайменше 1% - 2% ВВП, від діяльності Національного фонду досліджень України, від незалежності та прозорості, а також від проектів, що реалізуються у співпраці з іноземними партнерами. Тому що міжнародна співпраця – один факторів, який може сприяти розвитку або принаймні підтримці активної науки в нашій країні. Адже немає окремої української науки, а є наука, яка проводиться в Україні. Сьогодні ефективні наукові колективи співпрацюють зі своїми колегами за кордоном - дослідницькі установи Європейського Союзу, США та Японії часто діляться з нами дослідницьким обладнанням, причому безоплатно, оскільки користуються підтримкою українських дослідників. Однак ці обміни часто пов'язані з бюрократичною тяганиною з нашого боку. Ми повинні розуміти, що фінансування науки - це не благодійність, а запорука розвитку та становлення України.

Крім того, можна розглянути кілька прикладів міжнародної співпраці в галузі науки між українськими науковими колективами та їх партнерами зі США, країн Європи та Японії. Українські науковці брали участь у спільних дослідженнях з дослідниками Європейського Союзу, насамперед через такі ініціативи, як «Горизонт 2020», провідна програма ЄС з досліджень та інновацій. Вартий уваги приклад такої співпраці – проект EU-STRAT, який мав на меті ретельно вивчити

політичні, економічні та соціальні події в Україні, а також в інших країнах Східного партнерства. Спостерігалось подальше співробітництво між українськими та американськими науковцями з акцентом на біомедицину, енергетику та матеріалознавство, наприклад, дослідники з Національної академії наук України співпрацювали з колегами з Університету Південної Кароліни, щоб дослідити системи лікування раку та доставки ліків. Крім того, українські вчені співпрацювали з японськими дослідниками в проектах у галузі матеріалознавства та нанотехнологій. В одному з таких проектів науковці Національної академії наук України співпрацювали з колегами з Університету Хоккайдо для дослідження вуглецевих матеріалів та електронних пристроїв.

## **2.2. Корпоративна культура NVIDIA як фундаментальний аспект формування інноваційної політики**

Якщо ви запитаете когось, хто працює в компанії, що таке компанія, вони зазвичай дадуть вам відповідь, яка дасть вам гарне уявлення про корпоративну культуру компанії. Робоча обстановка, стосунки між працівниками, суворість або м'якість правил, спосіб спілкування, пріоритети організації та напружена атмосфера – все це аспекти корпоративної культури.

Корпоративна культура відноситься до цінностей, духу, бачення, поведінки та робочого середовища організації. Корпоративна культура — це цінності, етос, бачення, поведінка та робоче середовище організації, які роблять кожну компанію унікальною та впливають на все: від суспільного іміджу до залучення та утримання співробітників. Коли працівники поділяють такі культурні елементи, як дух і бачення компанії, це може позитивно вплинути на результати компанії. Компанії з хорошою корпоративною культурою часто мають високий моральний дух і високозалучених і продуктивних працівників.

Водночас, професор Дергачова В.В розглядає корпоративну культуру як своєрідну філософію управління, спрямовану на вдосконалення господарської

діяльності компанії, і стверджує, що ця культура тісно пов'язана з діловою етикою, філософією менеджменту та організаційною поведінкою. У сучасному світі корпоративна культура вважається інструментом ефективного управління, оскільки вона встановлює правила поведінки всередині організації, у взаємодії між працівниками на роботі та за її межами, з різними зацікавленими сторонами та діловими партнерами [18, с. 3].

Як було зазначено вище, філософія управління відображається у місіях та цілях організації, і впливає:

- Відносини між працівниками та організацією
- Ключові принципи діяльності працівників та організації в цілому.
- Відносини організації з діловими партнерами, конкурентами та споживачами.
- Позиціонування по відношенню до суспільства.
- Позиціонування в загальній картині світу.

Загалом, у своїх наукових дослідженнях вона розглядає і виділяє три рівні структури корпоративної культури:

- **Зовнішній** – символи, традиції та принципи ринкової поведінки, притаманні компанії.
- **Базовий** – домінуючі цінності та традиції компанії в певній галузі, кодекс поведінки, викладений у місії компанії та відображений у статуті компанії, внутрішніх положеннях та правилах поведінки.
- **Внутрішній** – неписані правила поведінки серед співробітників компанії та у відносинах із зовнішнім світом.

У таблиці 2.3 представлені основні фактори, що впливають на формування корпоративної культури компанії.

Таблиця 2.3 – Фактори, які впливають на створення корпоративної культури організації [18, с. 5].

Зовнішні та внутрішні фактори, що впливають на формування корпоративної культури	
Зовнішні	Внутрішні
Малий генофонд Інноваційний процес Конкуренти Інтелектуалізація робочої сили Споживачі Внутрішні економічні процеси Глобалізація та інтернаціоналізація Національна культура та духовність Політична ситуація Правова система	Рівні кваліфікації та підготовки працівників Традиції, міфи та легенди Комунікація, особисті стосунки Кадрова політика, системи управління Стимулювання Особистість клієнта, стиль керівництва Умови праці, технології Морально-психологічний клімат, реакція на зміни Стадії життєвого циклу Правила, стандарти, етика

Компанія NVIDIA – світовий лідер у галузі графічних процесорів, мобільних технологій та настільних комп'ютерів. Ця корпорація відома розробкою інтегральних схем, які використовуються у всьому, від відеоігрових консолей до персональних комп'ютерів (ПК). Компанія є провідним виробником високоякісних графічних процесорів (GPU).

Керівництво корпорації дійсно розуміє цінність людських ресурсів і надає пріоритет задоволеності та мотивації співробітників. Незважаючи на виклики, з якими стикаються працівники, керівництво бере до уваги їхні занепокоєння і не чинить на них тиск, який може призвести до вигорання. В компанії існує баланс між орієнтацією на завдання та орієнтацією на працівників [19]:

- Керівництво ставить складні цілі та забезпечує винагороду за максимальне виконання завдань.
- Надається навчання працівникам, вказівки та поради, необхідні для досягнення їхніх цілей.
- Заохочення працівників до того, щоб понаднормова робота стала звичною частиною робочого середовища.

- Мотивуються працівники стресостійкості та тайм-менеджменту, що є важливим для покращення продуктивності праці та психологічного здоров'я.

Дженсен Хуанг, співзасновник і генеральний директор NVIDIA, зазначив, що їхня компанія буде однією з найбільших у світі технологічних компаній. NVIDIA є «навчальною машиною», яка постійно розвивається, щоб знаходити складні можливості, важливі для світу. Вони залучили найкращих людей у світі, щоб досягти своєї кінцевої мети – створити компанію, яка працює на найвищому рівні. Обчислювальні платформи, які вони створюють, подобаються найвибагливішим користувачам комп'ютерів, включаючи геймерів, дизайнерів і вчених. Вони шукали цю компанію, тому що їм потрібна була потужна форма графічних обчислень, яку вони започаткували, яка перетворила графічні процесори з 3D-графічних чіпів на комп'ютери, які є основою деяких із найперспективніших зусиль галузі, зокрема штучного інтелекту, безпілотних автомобілів, розумних роботи та віртуальна реальність. Цей графічний процесор перетворили на мозок.

Основна місія NVIDIA - стати провідним постачальником передових обчислювальних рішень, включаючи технології штучного інтелекту, центрів обробки даних та ігрових технологій. Компанія прагне досягти цієї мети завдяки постійним інноваціям, дослідженням і розробкам у цих сферах. Її основна місія - "запалити наступну хвилю обчислень". Компанія прагне досягти цієї місії, створюючи інноваційні технології, які надихають і розширюють можливості людей для досягнення своїх цілей. Бачення NVIDIA полягає в тому, щоб стати провідним світовим виробником обчислювальної техніки для штучного інтелекту. Компанія прагне досягти цього, створюючи недорогі, доступні та прості у використанні рішення для штучного інтелекту. У компанії є ряд ритуалів, які зміцнюють її культуру та цінності. Наприклад, компанія проводить щорічний захід під назвою GPU Technology Conference (GTC), де збираються галузеві експерти, дослідники та розробники, щоб обмінятися ідеями та дізнатися про останні розробки в галузі ШІ та графічних технологій. NVIDIA також має програму визнання співробітників, яка

відзначає та винагороджує співробітників, які демонструють видатні результати та втілюють цінності компанії. NVIDIA має декілька політик, які сприяють створенню позитивного та продуктивного робочого середовища.

З точки зору бізнесу, наявність основного набору цінностей компанії полегшує для компанії прийняття рішень, сприяє командній роботі та допомагає співробітникам співпрацювати, швидко доносити принципи клієнтам і замовникам і наймати співробітників з правильним ставленням. У таблиці 2.4 охарактеризовано найважливіші цінності компанії NVIDIA.

Таблиця 2.3 – Культури цінності, які є в компанії NVIDIA [19, с. 3].

<b>Основні цінності компанії NVIDIA</b>	
1. Інновації	Компанія створює речі, які радують клієнтів і підвищують галузеві стандарти, а також заохочують співробітників до інновацій, керуючись основними принципами, а не консенсусом.
2. Інтелектуальна чесність	Компанія прагне точно знати себе та свої здібності, визнаючи слабкі сторони та навчаючись на своїх помилках, а найточніше розуміння реальності покращує їхню роботу.
3. Швидкість та спритність	Компанія пильна та постійно навчається та пристосовується до нових реалій. Це дозволяє створювати інноваційні продукти з різною швидкістю
4. Відмінність і рішучість	Компанія наймає надзвичайно талановитих людей по всьому світу, людей, сповнених рішучості щось змінити. І компанія кидає їм виклик робити нашу найкращу роботу, вони вимірюють власні не проти конкуренції, а проти досконалості.
5. Одна команда	Компанія сприяє створенню атмосфери прозорості, відкритості та обміну інформацією. Те, що мотивує їхніх співробітників, і дає можливість працювати в єдиній команді. Вони

	відкрито і прямо розходяться у думках, оскільки конфлікт має важливе значення для врегулювання розбіжностей, удосконалення ідей та досягнення узгодженості.
--	---

Аналізуючи дані в таблиці, можна зробити висновок що NVIDIA прагне залишатися на передовій технологій та стимулювати інновації в індустрії. Компанія прагне створювати продукти та рішення, які розширюють межі можливого, вона надає високоякісні продукти та послуги і забезпечувати винятковий рівень обслуговування клієнтів. Компанія встановлює високі стандарти для своєї роботи і прагне перевершити їх у всьому, що вона робить NVIDIA цінує чесність, прозорість та етичну поведінку в усіх аспектах свого бізнесу. Компанія прагне зрозуміти виклики своїх клієнтів і розробити рішення, які вирішать їхні проблеми та сприятимуть успіху.

NVIDIA визнає, що співпраця та командна робота є життєво важливими для досягнення її цілей. Компанія створює середовище, в якому співробітники можуть ефективно співпрацювати та обмінюватися ідеями для створення кращих рішень. Компанія також цінує різноманітність і поважає унікальні погляди та внесок кожного. Компанія сприяє створенню інклюзивного середовища, де кожен відчуває, що його цінують і підтримують NVIDIA прагне надавати продукти та послуги, які відповідають потребам клієнтів. Організаційна культура компанії ґрунтується на основних цінностях «інновації, досконалості та чесності». NVIDIA має плоску організаційну структуру, що означає, що існує кілька рівнів управління між співробітниками та топ-менеджерами. Ця структура сприяє співпраці та спілкуванню між членами команди, а також дає змогу співробітникам мати більше автономії та повноважень приймати рішення.

Згідно зі звітом про корпоративну соціальну відповідальність за 2021 рік, NVIDIA дотримується найвищих стандартів поведінки для себе та своїх постачальників. Компанія наймає постачальників, які поділяють її цінності, і ретельно керує ланцюжком поставок, щоб постачати інноваційні продукти, які

відповідають очікуванням клієнтів, соціально та екологічно відповідальним чином. Ланцюг поставок зосереджений на захисті трудових прав та сприянні безперервності бізнесу Компанія не виробляє безпосередньо напівпровідникові пластини або друковані плати, які використовуються у її продукції. Натомість вона співпрацює з постачальниками світового класу на всіх етапах виробничого процесу, включаючи виготовлення пластин, складання, тестування та пакування. Вона також укладає контракти з виробниками на виробництво, тестування та дистрибуцію пристроїв під власним брендом. Taiwan Semiconductor Manufacturing Corporation (TSMC) і Samsung виробляють власні напівпровідникові пластини, а два великі контрактні виробники, які виробляють пристрої під власним брендом або брендом партнера, є членами RBA: Foxconn, Samsung, TSMC і BYD. Стратегічні постачальники включають постачальників, які виробляють або переробляють матеріали для виробництва NVIDIA, постачальників, які ретельно стежать за вимогами до якості (некритичні постачальники), постачальників, які розробляють власну продукцію, і постачальників, які зобов'язані співпрацювати через контракти з клієнтами [21, сс. 29-30].

NVIDIA прагне підтримувати та просувати фундаментальні права людини в усіх аспектах свого бізнесу. Компанія вважає, що кожен має право на фундаментальні права людини, незалежно від раси, статі, національності, релігії чи сексуальної орієнтації. Деякі з основних прав людини, які поважає NVIDIA, включають [19, с. 7]:

- Недискримінація
- Свобода вираження поглядів
- Справедливі умови праці
- Здоров'я та безпека
- Конфіденційність
- Свобода об'єднання
- Невикористання дитячої праці.

В цілому, NVIDIA прагне просувати та підтримувати основні права людини та створювати культуру на робочому місці, яка є інклюзивною, підтримує та поважає всіх людей [21, с. 34].

NVIDIA прагне надавати якісні продукти, які відповідають потребам наших клієнтів. Її продукти пройшли ретельне тестування та процеси забезпечення якості, щоб гарантувати, що вони відповідають найвищим стандартам продуктивності, надійності та довговічності. NVIDIA також забезпечує відмінне обслуговування та підтримку клієнтів, щоб гарантувати, що вони будуть задоволені її продуктами, а будь-які проблеми, що виникатимуть, можна буде легко вирішити. Компанія серйозно ставить безпеку своїх співробітників і клієнтів. Компанія запровадила суворі протоколи та процедури безпеки, щоб гарантувати, що операції проводяться безпечно та надійно. Це включає регулярні інструктажі з безпеки для співробітників, використання засобів індивідуального захисту та впровадження заходів безпеки на об'єктах компанії. NVIDIA визнає важливість підтримки здоров'я та добробуту своїх співробітників. Компанія пропонує цілий ряд оздоровчих програм, включаючи доступ до фітнес-залів, медичні огляди та підтримку психічного здоров'я. NVIDIA також пропонує комплексне медичне страхування та інші пільги, щоб гарантувати, що співробітники отримують необхідну допомогу для підтримки свого здоров'я та благополуччя. NVIDIA прагне зменшити свій вплив на навколишнє середовище та сприяти сталому розвитку своєї діяльності. Компанія реалізувала низку ініціатив для зменшення вуглецевого сліду, включаючи використання відновлюваних джерел енергії та розробку енергоефективних технологій. NVIDIA також прагне зменшити кількість відходів та сприяти переробці та повторному використанню матеріалів [21, сс. 35 – 36].

NVIDIA приділяє велику увагу найму талановитих людей, які захоплені технологіями та інноваціями. Компанія шукає кандидатів з різним досвідом і знаннями та приділяє особливу увагу найму людей, які можуть внести свій вклад в культуру співпраці, творчості та досконалості. NVIDIA також високо цінує кандидатів, які прагнуть до особистого та професійного зростання і поділяють

цінності та місію компанії. NVIDIA прагне допомогти своїм співробітникам розвинути свої навички та розкрити весь свій потенціал. Компанія пропонує широкий спектр можливостей для навчання та розвитку, включаючи навчальні програми, наставництво та доступ до ресурсів для розвитку кар'єри. NVIDIA також заохочує співробітників пробувати щось нове та шукати можливості для росту та розвитку всередині компанії [21, с. 37].

Аналіз корпоративної культури NVIDIA показує, що компанія найбільше асоціюється з дисциплінованою культурою праці з високим ступенем вертикальної ієрархії та структури. Це означає, що керівництво не має повноважень для прийняття рішень і має прямий контроль над робочою поведінкою працівників. Творча та інноваційна робоча поведінка заохочується шляхом надання працівникам різноманітних грошових та негрошових винагород, але повноваження та автономія обмежені через прихильність організації до суворої трудової дисципліни. Компанія заохочує професіоналізм серед своїх працівників. Немає зобов'язання поводитися певним чином NVIDIA підтримує різноманітність і цінує відмінності. Це робиться для того, щоб скористатися можливостями, які надають конструктивні відмінності, приклад, NVIDIA демонструє важливість розвитку професійної організаційної культури для процвітання в різноманітному середовищі. Корпоративна культура компанії NVIDIA демонструє чітку прихильність компанії до прозорості. Вона має відкриті лінії комунікації та гнучку і різноманітну корпоративну культуру, їх конкурентна перевага також полягає в її здатності керувати дуже різноманітною робочою силою. Відкрита культурна система дозволила компанії забезпечити високий потік інформації та використовувати знання, навички та здібності співробітників різного походження – два фактори, які є дуже важливими для такої багатонаціональної компанії, як NVIDIA.

### **2.3. Інноваційна стратегія і політика компанії NVIDIA у вимірі проектів, ініціатив та підтримки стартап-бізнесу компанії NVIDIA.**

Інноваційна стратегія NVIDIA зосереджена на розробці нових технологій, які можуть сприяти розвитку штучного інтелекту (ШІ) та прогресу в таких сферах, як ігри, автономні транспортні засоби та високопродуктивні обчислення. Компанія інвестує значні кошти в дослідження і розробки для створення передових продуктів і рішень, здатних вирішити проблеми в цих сферах. NVIDIA також підтримує компанії на ранніх стадіях розвитку за допомогою програми Inception, яка надає ресурси, наставництво та фінансування компаніям на ранніх стадіях розвитку, що займаються ШІ та глибоким навчанням. Мета програми - допомогти стартапам прискорити зростання і швидше виводити нові продукти і рішення на ринок. Крім того, NVIDIA співпрацює з венчурними компаніями та іншими інвесторами, щоб забезпечити підтримку та фінансування стартапів у цій екосистемі.

Що стосується проектів та ініціатив, NVIDIA бере участь у кількох науково-дослідницьких ініціативах, зосереджених на штучному інтелекті, графіці та обчисленнях. Компанія тісно співпрацює з провідними дослідниками та академічними установами, щоб розвивати сферу штучного інтелекту та розробляти нові додатки і варіанти використання цієї технології. В цілому, інноваційна стратегія та політика NVIDIA відображає її прихильність до розробки нових технологій, які можуть розвивати сферу штучного інтелекту та сприяти прогресу в різних галузях. Підтримка компанією стартапів і компаній на ранніх стадіях розвитку є важливою частиною цієї стратегії, оскільки вона допомагає стимулювати інновації та підприємництво в екосистемі.

NVIDIA активно займається дослідженнями штучного інтелекту та глибокого навчання, насамперед шляхом створення нових алгоритмів і архітектур для навчання глибоких нейронних мереж і оптимізації їх ефективності. Вони також присвячують свої зусилля створенню апаратних прискорювачів для підтримки додатків ШІ. Крім того, компанія відома своїм внеском у галузі графіки та візуалізації, де вони постійно шукають нові підходи для моделювання та

рендерингу 3D-середовища з високою реалістичністю. Крім того, NVIDIA проводить дослідження, спрямовані на підвищення продуктивності та ефективності обчислювальних систем, що включає вдосконалення апаратних і програмних технологій, які можуть прискорити наукові та інженерні процеси. Нарешті, NVIDIA намагається створити технологію для автономних транспортних засобів, зосереджуючись на розробці алгоритмів, які можуть обробляти сприйняття та відображення, у поєднанні зі створенням апаратного та програмного забезпечення, яке може керувати величезною кількістю даних датчиків у режимі реального часу [22].

NVIDIA має чітку прихильність до корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) і працює над тим, щоб справити позитивний вплив на громади, де вона працює. Зусилля компанії у сфері КСВ зосереджені на трьох ключових напрямках: стійкість, різноманітність та інклюзивність, а також соціальний вплив NVIDIA прагне зменшити свій вплив на навколишнє середовище та сприяти стійкості у своїй діяльності. Компанія реалізувала низку ініціатив для зменшення вуглецевого сліду, включаючи використання відновлюваних джерел енергії та розробку енергоефективних технологій. NVIDIA також прагне зменшити кількість відходів та сприяти переробці та повторному використанню матеріалів.

NVIDIA прагне до різноманітності та інклюзивності, а також до створення доброзичливої та інклюзивної робочої культури для співробітників з різним досвідом. Компанія має багато програм та ініціатив для сприяння різноманітності та інклюзивності, включаючи ресурсні групи для співробітників, тренінги з різноманітності та програми наставництва. NVIDIA прагне використовувати свої технології та ресурси для позитивного впливу на світ. Компанія підтримує соціальну та екологічну діяльність через партнерство з некомерційними організаціями, благодійність та волонтерство. NVIDIA також надає підтримку та ресурси для вирішення важливих глобальних проблем, таких як охорона здоров'я, освіта та екологічна стійкість [21, сс. 40 – 41].

Загалом, прихильність NVIDIA до корпоративної соціальної відповідальності відображає її прагнення бути відповідальним та етичним громадянином. Ініціативи та програми компанії сприяють сталому розвитку, різноманітності та інклюзивності, а також соціальному впливу, щоб змінити на краще спільноти, в яких вона працює.

Протягом багатьох років NVIDIA інвестувала та придбала декілька стартапів, багато з яких стали дуже успішними. У своїй науковій статті Investopedia Метью Джонсон зазначив якими стартап компаніями володіє, та пов'язана компанія NVIDIA, зокрема [23]:

- **Mellanox Technologies** – NVIDIA придбала Mellanox у 2020 році за 7 мільярдів доларів, воно є постачальником високопродуктивних мережевих технологій для центрів обробки даних.
- **Arm Limited** – у 2020 році NVIDIA оголосила, що досягла угоди про придбання Arm, провідного постачальника інтелектуальної власності в галузі напівпровідників. Угода все ще підлягає схваленню регуляторних органів.
- **Cumulus Networks** – у 2020 році NVIDIA придбала Cumulus Networks, провідного постачальника мережевих операційних систем для центрів обробки даних.
- **DeerMap** – у 2019 році NVIDIA інвестувала в компанію DeerMap, яка надає технологію картографування високої чіткості для автономних транспортних засобів.
- **Habana Labs** – у 2019 році NVIDIA придбала Habana Labs, постачальника процесорів штучного інтелекту.
- **TuSimple** – компанія інвестувала в TuSimple, постачальника технології автономного водіння для комерційних вантажівок.

В цілому, інвестиції та придбання NVIDIA відображають фокус компанії на розвитку галузі штучного інтелекту та розробці нових технологій, які можуть

сприяти прогресу в таких сферах, як автономні транспортні засоби, високопродуктивні обчислення та ігри.

NVIDIA підтримує компанії на ранніх стадіях розвитку, що займаються штучним інтелектом і глибоким навчанням, за допомогою програми Inception, яка спрямована на прискорення розробки та швидке виведення нових продуктів і рішень на ринок. Програма надає різноманітні ресурси та переваги компаніям-учасникам, такі як:

1. Учасники Inception мають доступ до команди технічної підтримки NVIDIA та навчання з новітніх технологій ШІ та глибокого навчання.
2. Учасники Inception мають можливість спілкуватися з іншими учасниками екосистеми NVIDIA, а також з наставниками та консультантами, які можуть надати рекомендації та підтримку.
3. Учасники Inception отримують маркетингову та рекламну підтримку від NVIDIA, включаючи можливість демонструвати свої продукти та рішення на різних галузевих заходах і конференціях.
4. NVIDIA співпрацює з венчурними компаніями та іншими інвесторами, щоб забезпечити фінансування та інвестиційні можливості для учасників Inception.
5. Учасники Inception мають доступ до апаратних і програмних ресурсів NVIDIA, включаючи графічні процесори, інструменти для розробки та програмні бібліотеки.

Програма NVIDIA Inception надає цінні ресурси та підтримку компаніям на ранніх стадіях розвитку, що працюють у сфері штучного інтелекту та глибокого навчання, допомагаючи їм прискорити розробку та швидше виводити нові продукти та рішення на ринок.

Аналізуючи тези зазначені вище, можна зробити висновок, що NVIDIA зосереджена на інноваціях та підтримці розвитку нових технологій і бізнесу, а її політика підтримки зосереджена на нових технологіях, таких як штучний інтелект, глибоке навчання та автономні транспортні засоби. Для підтримки стартапів та

інших компаній, що працюють над інноваційними технологіями в цих галузях, NVIDIA надає доступ до своїх технічних ресурсів та досвіду, включаючи графічні процесори, інструменти розробки та програмні бібліотеки. Ця підтримка дозволяє компаніям розробляти та тестувати технології швидше та ефективніше NVIDIA співпрацює з венчурними фірмами та іншими інвесторами, щоб забезпечити фінансування та інвестиційні можливості для стартапів та інших компаній. Це фінансування має вирішальне значення для розробки та розгортання нових інноваційних технологій.

NVIDIA надає можливість стартапам та іншим компаніям зв'язатися з іншими учасниками екосистеми NVIDIA, а також наставниками та консультантами, які можуть надати рекомендації та підтримку NVIDIA пропонує різноманітні можливості, включаючи можливість демонструвати продукти та рішення на галузевих заходах та конференціях. Політика NVIDIA у сфері бізнес-інновацій зосереджена на наданні ресурсів, досвіду та підтримки, необхідних компаніям для розробки та виведення нових технологій на ринок. Підтримуючи нові технології та стартапи, NVIDIA допомагає стимулювати інновації та прогрес у різних сферах - від штучного інтелекту до автономних транспортних засобів і високопродуктивних обчислень.

## РОЗДІЛ 3

### ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ МІЖНАРОДНИХ КОМПАНІЙ

#### **3.1. Адаптація досвіду розвитку інноваційної політики міжнародних компаній для українського бізнесу**

Розвиток інновацій є важливим аспектом у діяльності бізнесу, оскільки дозволяє міжнародним компаніям залишатися конкурентоспроможними та адаптуватися до мінливих умов ринку. Розробка інноваційної політики також є ключовим елементом для міжнародних компаній з багатьох причин. Інноваційна політика забезпечує чітке спрямування інноваційних зусиль організації та окреслює конкретні цілі та завдання для інновацій. Це допомагає узгодити інноваційні зусилля із загальними стратегічними цілями компанії. Інноваційна політика також може сприяти співпраці між різними відділами та командами всередині організації. Загальне розуміння інноваційних цілей і пріоритетів організації може допомогти усунути розбіжності та сприяти міжфункціональній співпраці. Добре розроблена інноваційна політика також може сприяти ризику, створюючи безпечне середовище для експериментів і невдач. Встановлюючи чіткі вказівки та очікування щодо інновацій, працівники можуть відчувати себе комфортно, ризикуючи та досліджуючи нові ідеї.

Крім того, інноваційна політика також може сприяти кращому розподілу ресурсів шляхом визначення сфер організації, які є найбільш критичними для інновацій, і відповідного спрямування ресурсів. Це може забезпечити ефективне та ефективне використання ресурсів для просування інновацій. Нарешті, інноваційна політика може підтримувати довгострокове зростання, допомагаючи компаніям залишатися в авангарді нових продуктів, послуг і бізнес-моделей. Інвестуючи в інновації, компанії можуть залишатися актуальними та конкурентоспроможними в

довгостроковій перспективі. Розробка інноваційної політики є важливим аспектом для глобальних компаній, оскільки вона забезпечує чітке спрямування інноваційних зусиль, сприяє співпраці, заохочує до ризику, дозволяє розподіляти ресурси та підтримує довгострокове зростання.

Протягом останніх років український бізнес переживає безперервний цикл криз у різних аспектах, зокрема соціально-економічному, фінансовому, політичному, управлінському та демографічному. Ці кризи взаємопов'язані та негативно впливають на якість життя населення України, економіку країни та її регіонів. Населення стикається з такими нагальними проблемами, як зниження народжуваності, зростання захворюваності, негативний баланс приросту населення, деформація вікової піраміди, внутрішні переміщення внаслідок військових дій та порушення державних кордонів. Неефективні управлінські рішення та відсутність ефективної стратегії виходу з кризового стану є чинниками, які посилюють ці проблеми. Кризовий стан України призводить до відтоку молоді та працездатних людей у пошуках кращих можливостей. Це знижує людський та інноваційний потенціал країни, впливає на якість освіти та наукової діяльності, а також зменшує кадровий та матеріальний потенціал підприємств. Проблеми такого роду мають пролонгований негативний вплив та накопичуються з часом, що становить загрозу майбутнім поколінням українців. У той же час, Україні не вистачає інноваторів, які здатні розробляти та впроваджувати новітні розробки, і це також негативно впливає на інноваційну активність економіки країни в цілому [24, с. 10 – 11].

Деякі українські підприємства стали новаторами в своїй сфері інноваційного розвитку, що дозволяє їм лідирувати на регіональному та національному ринках. У 2021 році Forbes провів дослідження та опублікував рейтинг інноваційних компаній в Україні, який був складений на основі думки провідних фахівців з освітньої, інвестиційної, юридичної та аудиторської сфер [25]. В результаті проведених досліджень були відібрані та розміщені в порядку пріоритетності різні компанії, які проявляють високу активність в інноваційній

діяльності. Більшість з цих компаній належать до сфери ІТ-аутсорсингу, енергетики, логістики та медичних послуг. Таблиця 3 містить список топ-10 компаній з цього рейтингу.

Таблиця 3.1 – Рейтинг десяти найбільш інноваційних підприємств і організацій України за версією Forbes, 2021 р. [25]

Ранг	Назва компанії або організації	Галузь	Інноваційний індекс
1	SoftServe	ІТ-аутсорсинг та консалтинг	77,15
2	SolarGaps	Енергетика	75,59
3	Нова Пошта	Логістика	71,35
4	Jooble	ІТ-аутсорсинг та консалтинг	70,62
5	Ajax Systems	Безпека	70,57
6	GitLab	ІТ-аутсорсинг та консалтинг	69,85
7	Aladdin	Інвестиційний фонд, фінанси	69,19
8	Bookimed	Медицина	68,76
9	Ліки24	Медицина	68,68
10	Grammarly	ІТ-аутсорсинг та консалтинг	68,35

Аналізуючи дані таблиці, за версією Forbes, найбільш інноваційним підприємством в Україні в 2021 році є компанія SoftServe, що спеціалізується на розробці програмного забезпечення та наданні послуг консалтингу в галузі ІТ. На другому місці - SolarGaps, яка розробляє сонячні панелі зі вбудованим зарядним пристроєм для приватних будинків та офісних будівель. У рейтингу також представлені підприємства з інших галузей, такі як Nova Poshta у логістиці, Ajax Systems у сфері безпеки та Aladdin у фінансах. Велика частина підприємств у рейтингу є компаніями, які працюють в галузі ІТ, що свідчить про значну роль цієї галузі в інноваційному розвитку України. Інноваційний індекс відображає рівень інноваційності підприємства на основі дослідження його інноваційної діяльності,

включаючи розробку та впровадження нових продуктів, процесів та технологій, дослідження та розвиток, а також управління інноваційним процесом.

Досліджуючи найбільш інноваційні компанії в Україні за версією Forbes на 2021 рік, можна вивчити досвід деяких міжнародних компаній, щоб знайти інформацію, яка може бути корисною для компаній в списку. Google, Apple та Amazon - це деякі приклади інноваційних міжнародних компаній. У Google є відома культура інновацій, яка заохочує креативність та експериментування серед працівників. Apple зосереджена на дизайні та взаємодії з користувачем, що допомогло їм створювати продукти, які є функціональними та естетично привабливими. Amazon має клієнтоорієнтований підхід та інвестує в технології, такі як штучний інтелект та хмарні обчислення, що дозволяє їм створювати нові продукти та послуги, які змінюють спосіб роботи бізнесу. Взагалі ці міжнародні компанії зосереджені на інноваціях, експериментуванні та готовності ризикувати. Шляхом застосування деяких з цих методів, компанії у списку можуть сприяти подальшому розвитку та зростанню у відповідних галузях.

Зважаючи на актуальні ключові проблеми для українського бізнесу та економіки в цілому, можна розглянути та запропонувати переглянути деякі досвіди міжнародних корпорацій для можливих рішень. Наприклад, дослідники Декалюк О.В. та Береза А.А. [26, с. 143] зазначають у своїй статті, що уряд Франції активно підтримує інноваційні досягнення таких корпорацій, як Concorde, Superphenix, TGY, і більшість французьких економістів вважають, що приватні фірми та корпорації повинні здійснювати власні науково-технічні розробки. Натомість держава має стимулювати тіснішу співпрацю між науковими установами, університетами та бізнесом, звільняючи від певних податків, ставати лідером інноваційного розвитку, замовником та організатором досліджень і розробок. Крім того, конкурентоспроможність країни забезпечується накопиченим науково-технічним потенціалом, інституційними факторами технічного прогресу, наявністю великих наукоємних корпорацій. Злиття та поглинання (M&A) – це нова хвиля концентрації виробничої діяльності міжнародних корпорацій, яка тісно

пов'язана з процесами глобалізації. З усуненням географічних кордонів між ринками відбулося значне зростання сукупного попиту та швидкий технологічний розвиток. Це призвело до того, що компанії не можуть самотійно нарощувати внутрішній потенціал і ефективніше купувати активи. Десятка провідних американських ТНК демонструє тенденцію, коли п'ять з них безпосередньо беруть участь у вирощуванні та фінансуванні інноваційних фірм, таких як "General Electric", "IBM", "Allegheny Technologies", "Bell South", "International Business Machines". Тим часом інші компанії диверсифікують свій ризик шляхом опосередкованого створення або придбання різних фінансових установ, таких як страхові компанії, пенсійні компанії, фонди венчурного капіталу та інші фонди. Деякі з найбільших світових корпорацій, таких як «Дженерал Електрик», «Форд», «ІБМ», щорічно виділяють близько 2-3 мільярдів доларів на дослідження і розробки. У США 700 найбільших компаній здійснюють майже всю суму витрат приватного бізнесу на дослідження і розробки, причому лише на 15 найбільших корпорацій припадає близько 40% цих коштів.

General Electric (GE) — глобальна технологічна та інженерна компанія з довгою історією інновацій. Інноваційна політика компанії ґрунтується на низці ключових принципів, включаючи фокус на дослідженнях і розробках (R&D), співпрацю із зовнішніми партнерами та відданість відкритим інноваціям. Однією з головних цілей GE є розробка нових продуктів і послуг, які можуть створити цінність для їхніх клієнтів і стимулювати зростання компанії. Щоб досягти цього, вони інвестують значні кошти в науково-дослідні розробки, причому значна частина їхнього річного бюджету приділяється дослідженню нових технологій, таких як адитивне виробництво, відновлювана енергетика та сучасні матеріали. GE також приділяє значну увагу співпраці та партнерству як з іншими компаніями, так і з науковими установами. Вони створили кілька дослідницьких центрів по всьому світу, де вони тісно співпрацюють з провідними вченими та інженерами для розробки нових технологій і рішень. Що стосується відкритих інновацій, GE має довгу історію сприяння розробці програмного забезпечення з відкритим кодом і

просування використання відкритих стандартів. Вони також активно співпрацюють із стартапами та підприємцями, надаючи ресурси та підтримку, щоб допомогти їм розвивати та масштабувати свій бізнес. В останні роки GE також зосередилася на використанні даних і аналітики для впровадження інновацій і вдосконалення своїх продуктів і послуг. Вони розробили кілька цифрових платформ і інструментів, які дозволяють збирати, аналізувати та використовувати дані про їхні продукти та операції. Інноваційна політика GE зосереджена на стимулюванні зростання за рахунок розробки нових продуктів і послуг, одночасно використовуючи партнерства, відкриті інновації та аналітику даних, щоб залишатися в авангарді технологічних досягнень у своїй галузі.

Наприклад, інноваційна політика компанії «IBM» ґрунтується на низці ключових принципів, включаючи фокус на дослідженнях і розробках (R&D), співпрацю із зовнішніми партнерами та відданість відкритим інноваціям. Однією з головних цілей IBM є розробка та комерціалізація передових технологій, які можуть вирішувати складні проблеми та сприяти зростанню їхніх клієнтів. Щоб досягти цього, компанія інвестує значні кошти в дослідження та розробки, причому значна частина їхнього річного бюджету виділяється на дослідження нових технологій, таких як штучний інтелект, квантові обчислення та блокчейн. IBM також приділяє велику увагу співпраці та партнерству як з іншими компаніями, так і з академічними установами. Вони створили кілька дослідницьких центрів по всьому світу, де вони тісно співпрацюють з провідними вченими та інженерами для розробки нових технологій і рішень. З точки зору відкритих інновацій, IBM має довгу історію внеску в програмне забезпечення з відкритим вихідним кодом і просування використання відкритих стандартів. Вони також активно співпрацюють із стартапами та підприємцями, надаючи ресурси та підтримку, щоб допомогти їм розвивати та масштабувати свій бізнес. Аналізуючи вище перераховані тези, щодо можливості впровадження інноваційної політики IBM в український бізнес, то це залежатиме від галузі та конкретного бізнесу. Хоча повторення інноваційної політики такої глобальної компанії, як IBM, може бути

неможливим для всіх компаній, багато принципів, яких вони дотримуються, як-от зосередженість на дослідженнях і розробках, співпраця та відкриті інновації, можуть бути застосовані до підприємств будь-якої галузі. Зрештою, успіх впровадження такої політики залежатиме від відданості та ресурсів, які бізнес готовий інвестувати в інновації.

Крім того, Mitsubishi Corporation є прикладом великої японської торгової компанії, яка інвестує значні кошти в підтримку інноваційних наукових розробок і сприяє їх впровадженню і використанню в різних сферах бізнесу, таких як виробництво і продаж фулеренів і обладнання для наукових досліджень, інвестиції у сферу електронних технологій та вдосконалення літій-іонних акумуляторів. Mitsubishi — це глобальна корпорація, яка приділяє значну увагу інноваціям, і їх інноваційна політика ґрунтується на кількох ключових принципах. Однією з їхніх головних цілей є створення інноваційних продуктів і послуг, які можуть сприяти сталому розвитку та добробуту суспільства. Вони також підкреслюють важливість співпраці та партнерства з різними зацікавленими сторонами, включаючи клієнтів, постачальників і науково-дослідні установи, для сприяння культурі інновацій. Іншим важливим аспектом інноваційної політики Mitsubishi є їхнє зобов'язання інвестувати в дослідження та розробки (R&D). Вони виділяють значні ресурси на науково-дослідну діяльність, що дозволяє їм залишатися в авангарді технологічних досягнень у своїй галузі. Крім того, вони надають пріоритет відкритим інноваціям, що означає, що вони готові співпрацювати із зовнішніми партнерами та інвестувати в нові технології.

Стан інноваційної діяльності в Україні більшість експертів вважають кризовим. Така ситуація не відповідає рівню інноваційних процесів у промислово розвинутих країнах і не відповідає потребам інноваційного розвитку. Інноваційна діяльність має вирішальне значення для розвитку та конкурентоспроможності підприємств на ринку. Для підвищення рівня інновацій на українських підприємствах можна вжити декілька заходів. Це, зокрема, організація інноваційних процесів відповідно до світового досвіду, удосконалення

законодавчої бази з питань інноваційної та інноваційної діяльності шляхом перегляду існуючих і прийняття нових законопроектів, надання середньострокових комерційних і державних кредитів за пільговими ставками інноваційним підприємствам, надання державної підтримки через пільгові оподаткування, збільшення фінансування та створення відповідних державних структур, орієнтованих на інновації та інноваційну політику для підприємств у країні.

Загалом є позитивні ознаки для розвитку інновацій в українських компаніях, але ще є місце для покращення. Країна має високоосвічену робочу силу та потужний ІТ-сектор, що забезпечує міцну основу для інновацій. Однак постійне зростання в цьому секторі вимагає збільшення інвестицій у дослідження та розробки, покращення доступу до фінансування та зосередженості на створенні культури інновацій в організаціях. Ще одним важливим аспектом стану інноваційного розвитку українських компаній є роль стартапів та підприємництва. Україна має добре розвинену екосистему стартапів, з кількома успішними стартапами у сфері електронної комерції, фінансових технологій, розробки програмного забезпечення тощо.

Український уряд також запровадив кілька ініціатив для підтримки стартапів і підприємництва, включаючи податкові пільги для інвесторів-початківців та створення інноваційних парків і технологічних центрів. Ці ініціативи спрямовані на створення більш сприятливого середовища для стартапів та заохочення інновацій та підприємництва. Однак існують також проблеми, з якими стикаються українські стартапи, такі як обмежений доступ до фінансування та брак досвідчених наставників і радників. Крім того, складне та бюрократичне регуляторне середовище може ускладнювати розвиток та розвиток бізнесу для стартапів. Український уряд запустив декілька грантових програм для підтримки підприємництва та стартапів в Україні. Ці програми включають [32]:

- Грантова програма розвитку малого та середнього бізнесу у сфері високих технологій та інновацій, яка передбачає фінансову підтримку реалізації

інноваційних проектів у сфері ІТ, машинобудування, біотехнологій та інших високотехнологічних галузей.

- Грантова програма «Підтримка реалізації стартап-проектів», яка передбачає фінансову підтримку реалізації стартап-проектів, спрямованих на розробку нових та інноваційних продуктів чи послуг.
- Грантова програма «Освіта українців», яка передбачає фінансову підтримку навчання та навчання у пріоритетних сферах, зокрема ІТ, інженерія, медицина, сільське господарство.
- Грантова програма «Впровадження інновацій», яка передбачає фінансову підтримку реалізації інноваційних проектів у різних сферах, зокрема сільському господарстві, енергетиці, транспорті, охороні здоров'я.

Уряд має на меті надати підтримку підприємцям та стартапам через ці грантові програми, які допоможуть створити нові робочі місця, сприяти економічному зростанню та інноваціям, а також покращити якість життя українців.

Загалом екосистема стартапів в Україні все ще перебуває в зародковому стані, але сектор має великий потенціал для зростання та інновацій. Згідно зі звітом StartupBlink за 2022 рік [27, с. 195], Україна посідає 50 місце у світі за якістю стартап екосистеми з високою продуктивністю в таких сферах, як людські ресурси та охоплення ринку.

Таблиця 3.2 – Рейтинг українських міст згідно звіту StartupBlink.

Національний ранг і зміни	Місто	Глобальний рейтинг і зміни	Загальний рахунок	Перевиконання промисловості
1 (+)	Київ	93 (-45)	7.892	Маркетинг і продажі
2 (+1)	Одеса	742 (-348)	0.325	-
3 (-1)	Львів	749 (-494)	0.320	-
4 (-)	Харків	855 (-342)	0.230	-

Джерело: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport> [с. 195]

Аналізуючи таблицю 3.2. можна зазначити що, Київ – єдине українське місто в топ-100 у світі, займаючи 93 місце, незважаючи на падіння на 45 позицій. Інші українські міста зазнали значних падінь у рейтингу: Одеса зараз займає 742 місце у світовому рейтингу, Львів займає 749 місце, а Харків займає 855 місце. Минулого року Україна мала чотири міста в топ-1000, порівняно з шістьма минулого року, оскільки Тернопіль і Дніпро випали з топ-1000. Київ займає високі позиції в галузях маркетингу та продажів і програмного забезпечення та даних. Постійна державна підтримка, кращий доступ до фінансування та наставництва, а також ефективне регуляторне середовище можуть прискорити розвиток стартапів та підприємництва в Україні.

Адаптація інноваційної політики міжнародних компаній до українських підприємств залежить від низки факторів, серед яких специфічні потреби та особливості українського ринку, рівень інноваційного та технологічного розвитку в країні, регуляторне середовище та наявність ресурсів. Одним із підходів до адаптації інноваційної політики є порівняння її з найкращими практиками інших країн та адаптація до місцевого контексту. Міжнародні компанії також можуть співпрацювати з місцевими партнерами, такими як університети, науково-дослідні інститути та стартапи, для розробки інноваційних рішень, адаптованих до українського ринку.

Загалом, адаптація інноваційної політики для українських компаній вимагає глибокого розуміння місцевого контексту та співпраці між міжнародними та місцевими суб'єктами. Окрім адаптації інноваційної політики, є кілька важливих факторів, які необхідно враховувати для успішної реалізації інноваційних стратегій в українських компаніях. Одним з них є важливість створення інноваційної культури в організації. Цього можна досягти, створивши середовище, яке заохочує творчість, експерименти та прийняття ризиків. Це також передбачає розвиток мислення, яке наголошує на безперервному навчанні та вдосконаленні, а також створення структур і процесів, які підтримують інновації.

Таким чином, для вдосконалення інноваційної політики міжнародних компаній і українського бізнесу в цілому є кілька важливих аспектів, зокрема:

1. **Стратегічне планування:** розробка чіткої та чіткої інноваційної стратегії, яка відповідає загальним цілям і завданням компанії.
2. **Розподіл ресурсів:** виділення достатніх ресурсів, включаючи фінансові та людські, для підтримки інноваційної діяльності компанії.
3. **Управління талантами:** залучення, розвиток та утримання кваліфікованої та різноманітної робочої сили для підтримки інноваційних зусиль.
4. **Захист інтелектуальної власності:** розробка політики та процедур для захисту інтелектуальної власності компанії, включаючи патенти, торгові марки та авторські права.
5. **Відкриті інновації:** розвиток партнерства та співпраці із зовнішніми зацікавленими сторонами, такими як клієнти, постачальники та університети, для використання зовнішнього досвіду та ресурсів.
6. **Постійне вдосконалення:** створення культури безперервного вдосконалення та навчання, включаючи відстеження та вимірювання впливу інновацій та коригування стратегій за потреби.
7. **Управління ризиками:** управління ризиками, пов'язаними з інноваційною діяльністю, включаючи фінансові, юридичні та репутаційні ризики.

Зосереджуючись на цих ключових аспектах, компанії можуть покращити свою інноваційну політику та збільшити свою здатність конкурувати та досягати успіху на ринку.

Ще одним ключовим елементом є необхідність розвитку та залучення місцевих талантів. Україна має кваліфіковану та освічену робочу силу, особливо в таких галузях, як ІТ та інженерія. Щоб задіяти ці таланти, компаніям потрібно пропонувати привабливі пакети винагород і кар'єрні можливості, а також можливості для підвищення кваліфікації та навчання. Нарешті, співпраця та

партнерство є важливими для сприяння інноваціям. Українські компанії можуть отримати вигоду від співпраці з університетами, науково-дослідними інститутами та іншими компаніями у своїй галузі для обміну знаннями, ресурсами та досвідом. Це може призвести до створення нових продуктів і послуг та розвитку інноваційних бізнес-моделей і процесів. Уряд повинен надавати більше фінансової підтримки дослідженням і розробкам, щоб заохочувати бізнес інвестувати в інновації, а також створювати політику та правила, які підтримують інновації та створюють основу для розробки та комерціалізації нових продуктів і послуг. Надійний режим інтелектуальної власності необхідний для заохочення бізнесу інвестувати в інновації. Уряд повинен переконатися, що правова система забезпечує належний захист прав інтелектуальної власності. Співпраця між академічним середовищем і промисловістю може прискорити інновації та комерціалізацію досліджень. Податкові стимули, такі як податкові пільги на дослідження та розробки або податкові канікули для стартапів, можуть стимулювати бізнес інвестувати в інновації. Крім того, уряд має створити інноваційні центри, інкубатори та акселератори, щоб забезпечити екосистему підтримки для стартапів, для розробки та комерціалізації нових продуктів і послуг. Для вдосконалення розвитку інноваційної політики українського бізнесу необхідний комплексний підхід, який поєднує фінансування, допоміжне регулювання, захист інтелектуальної власності, кооперацію, податкові пільги та розвиток інфраструктури.

### **3.2. Стратегічні напрями розвитку інноваційної екосистеми України: інституційний аспект**

Розвиток інноваційної екосистеми є важливим інституційним аспектом для кожної держави, оскільки він відіграє вирішальну роль у стимулюванні економічного зростання, створенні робочих місць та покращенні якості життя громадян. Інноваційна екосистема – це складна система інституцій, політик і

правил, які сприяють інноваціям і підприємництву. Створюючи середовище, яке підтримує інновації, держави можуть заохочувати розробку нових продуктів, послуг і технологій, які стимулюють економічне зростання та створюють нові робочі місця. Крім того, інновації можуть призвести до підвищення продуктивності, ефективності та конкурентоспроможності, що принесе користь як підприємствам, так і споживачам. Розвиток інноваційної екосистеми також може мати ширші переваги для суспільства, такі як покращення охорони здоров'я, освіти та екологічної стійкості. Наприклад, інноваційні рішення в охороні здоров'я можуть призвести до кращого лікування та лікування хвороб, а інновації в освіті можуть покращити результати навчання та доступ до освіти. У екологічній сфері інновації можуть призвести до розвитку стійких технологій, які зменшують викиди вуглецю та захищають природні ресурси. Загалом, розвиток інноваційної екосистеми має вирішальне значення для кожної держави, оскільки це може призвести до широкого спектру економічних, соціальних та екологічних переваг, які покращують життя громадян і сприяють довгостроковому зростанню та процвітанню країни

В Україні є важливі завдання, які необхідно вирішити для створення інноваційної економіки та сприяння соціально-економічному розвитку. Це формування інноваційного мислення суспільства, підвищення інноваційної компетентності та активності суб'єктів господарювання, розвиток інноваційного потенціалу країни, створення інноваційних систем винахідництва, поширення та засвоєння інновацій. Впровадження інноваційних технологій має значний вплив на міжнародне становище країни та відповідає за до 90% економічного зростання розвинених країн. Тому основними завданнями інноваційної політики держави мають бути створення ефективної структури державного управління, створення конкурентоспроможної податкової системи, забезпечення привабливих умов для розвитку інноваційного бізнесу, підвищення продуктивності підприємництва шляхом надання якісних державних послуг, активізувати діяльність державного науково-дослідного сектору, захищати права інтелектуальної власності,

підтримувати наукомісткий малий та середній бізнес, стимулювати інвестиції, трансфер та просування інновацій, заохочувати експортну діяльність інноваційної продукції, підвищувати рівень знань та навичок людини потенціал, створювати венчурні фонди та інститути розвитку, використовувати програмно-цільовий підхід для вирішення цих проблем [27, с. 232].

Формування та реалізація інноваційної стратегії держави має базуватися на добре дослідженому та науково обґрунтованому перспективному прогнозі з використанням сучасних технологій. Державна інноваційна політика має бути спрямована на розробку заходів, спрямованих на формування національної ідеології, у тому числі робочої групи з провідних підприємців, фінансистів, науковців, громадських діячів, парламентарів. Стратегія також має передбачати зміну заходів та принципів вибору пріоритетних напрямків інноваційного розвитку на національному, галузевому та регіональному рівнях. Держава має вдосконалювати систему прогнозування та створювати різноманітні форми інтеграції освіти, науки та виробництва, у тому числі формувати територіальні науково-виробничі комплекси та розвивати кластери. Стратегія також має бути спрямована на модернізацію базових секторів економіки та інфраструктури шляхом збільшення частки високотехнологічних і середньо-високотехнологічних виробництв на основі інноваційного розвитку. Крім того, державні інноваційні програми мають бути спрямовані на повернення, завоювання та формування нових ринків для наукоємної продукції, а не просто на створення каналів фінансування окремих установ. Пріоритетом має бути здатність значно збільшити ВВП і конкурувати на світовому ринку.

Незважаючи на значний науковий та інтелектуальний потенціал, Україна ще не повністю перейшла до інноваційного типу розвитку економіки. Це пояснюється тим, що економічна політика держави, зокрема бюджетна, була орієнтована на ринкові перетворення та ігнорувала науково-технічний прогрес. Існуючий в Україні підхід до бюджетної політики, який передбачає формування бюджетних видатків залежно від короткострокових завдань, не може забезпечити економічне

зростання навіть за наявності пріоритетів економічного розвитку. Для досягнення сталого економічного розвитку державі необхідно інвестувати в капітал і поділяти державні видатки на поточні та капітальні. Загалом існує декілька шляхів удосконалення прямої державної підтримки інноваційної діяльності в Україні. По-перше, шляхом створення системи прямого державного замовлення на розробку та виробництво інноваційної продукції. По-друге, шляхом ініціювання створення дослідницьких організацій і центрів з державно-приватним фінансуванням, забезпечення вільного доступу до державних інформаційних ресурсів організацій, які надають консалтингові, фінансові, інформаційно-комунікаційні, маркетингові, юридичні та інші види послуг. По-третє, шляхом розробки комплексу опортуністичних досліджень попиту на інноваційну продукцію [28, сс. 235-236].

Також, можна виділити декілька шляхів вдосконалення системи непрямого фінансового стимулювання інноваційної діяльності вітчизняних підприємств. По-перше, шляхом створення диференційованої шкали визначення інноваційної активності підприємств та розробки диференційованої системи способів стимулювання інноваційної діяльності суб'єктів господарювання. По-друге, шляхом включення витрат на дослідження і розробки до складу витрат на виробництво продукції в межах встановлених норм. По-третє, шляхом перепрофілювання податково-бюджетної політики з фіскальної на інвестиційну, зменшення податкового тягаря для інноваційних підприємств та використання податкових пільг, таких як податкові канікули та податковий кредит. По-четверте, шляхом розвитку різноманітних організаційних структур інноваційної діяльності, таких як фінансово-промислові групи та технополіси, розширення ролі небанківських операцій [27, сс. 237-238].

Система органів державного регулювання інноваційних процесів має встановити чіткі критерії та обмеження функцій кожного органу виконавчої влади для встановлення взаємозалежності та уникнення конфлікту інтересів. Функції органів виконавчої влади, що відповідають за регулювання інноваційної діяльності в Україні та забезпечення їх сумісності, детально описані у додатку В [28, с. 240].

Для ефективного управління інноваціями в країні необхідно трансформувати державне управління в бік інновацій, а застарілі практики управління на всіх рівнях мають бути усунені. Слід також використовувати досвід провідних країн в інноваційному та соціально-економічному розвитку. Для досягнення цього структури та системи органів виконавчої влади, відповідальні за інноваційну діяльність в Україні, мають бути організовані та функціонувати за функціональними принципами.

Відповідно до Закону України «Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» [30], який було прийнято у 2019 році, основними завданнями державної політики у сфері науки та інновацій є забезпечення розвитку науки, технологій та інновацій, сприяння передачі наукових і технологічних знань, підвищення конкурентоспроможності української економіки. Закон також визначає конкретні цілі та завдання розвитку сфери інноваційної діяльності в Україні до 2030 року. До них відносяться:

- збільшення частки витрат на дослідження та розробки (НДДКР) у ВВП до 1,7% до 2030 р.;
- збільшення кількості наукових публікацій і патентів, зареєстрованих українськими дослідниками;
- підвищення якості наукових досліджень та збільшення кількості українських вчених і дослідників, які мають міжнародне визнання;
- сприяння комерціалізації результатів досліджень і розробок та створення сприятливих умов для розвитку інноваційних підприємств і стартапів.
- Для досягнення цих цілей Закон передбачає реалізацію різноманітних заходів, таких як створення національної інноваційної системи, розвиток регіональних інноваційних кластерів, створення стимулів для бізнесу та інвесторів для підтримки інноваційної діяльності.

Загалом, перспективи розвитку сфери інноваційної діяльності в Україні до 2030 року залежать від різних факторів, таких як реалізація політики та програм,

визначених Законом, наявність фінансування та ресурсів, загальна економічна та політична ситуація. ситуації в країні.

Створення інноваційного процесу в Україні стикається з проблемами на різних етапах реалізації. На етапі створення генерування нових і корисних ідей може бути складним через недостатнє фінансування, обмежений доступ до ресурсів і неналежний захист прав інтелектуальної власності. На етапі передачі ідентифікація потенційних партнерів і клієнтів, високі витрати на комерціалізацію, обмежені регуляторні знання та відсутність підтримки з боку визнаних фірм або інвесторів можуть бути проблематичними. Етап впровадження вимагає запуску нового підприємства, яке може ефективно виводити інновації на ринок, що може бути складним через обмежений доступ до фінансування чи інвестиційного капіталу, труднощі з наймом і утриманням талантів, недостатні можливості маркетингу та продажів, а також регуляторні чи юридичні перешкоди. Державно-приватні партнерства (ДПП) можуть допомогти вирішити ці проблеми, забезпечуючи збільшення фінансування, кращий доступ до ресурсів, більш активну співпрацю між промисловістю та академічними колами, покращену нормативну базу та підтримку стартапів. Працюючи разом, державні та приватні організації можуть підтримувати інновації та підприємництво, створюючи більш сприятливу екосистему для стартапів. Загалом ДПП можуть відігравати вирішальну роль у сприянні економічному зростанню та розвитку. [31, сс. 228-229]

Бізнес-сектор має потенціал відігравати вирішальну роль у стимулюванні зростання інноваційних екосистем на інституційному рівні в різних країнах, включаючи Україну. Є кілька способів, якими бізнес може сприяти розвитку інноваційних екосистем. По-перше, вони можуть фінансувати інноваційні проекти та стартапи, які можуть сприяти створенню нових ідей та технологій. Крім того, збільшення інвестицій з боку бізнесу може призвести до зростання кількості та якості інноваційних проектів. По-друге, бізнес може співпрацювати з університетами та дослідницькими установами, щоб створити платформу для співпраці між бізнесом і наукою, яка може сприяти обміну знаннями та досвідом

для сприяння розвитку нових ідей і технологій. По-третє, бізнес може створювати інкубатори та акселератори для стартапів, щоб забезпечити розвиток нових ідей і технологій шляхом надання фінансової підтримки, доступу до ресурсів, наставництва та консультування. По-четверте, бізнес може лобіювати політику, яка підтримує розвиток інноваційної екосистеми, наприклад фінансову та податкову підтримку, посилення інтелектуальної власності та допомогу в розвитку технологій. Нарешті, бізнес-сектор може відігравати значну роль у розробці та просуванні нових продуктів, послуг і технологій, які можуть сприяти розширенню інноваційної екосистеми. Загалом, надаючи фінансову підтримку, сприяючи партнерству, створюючи інкубатори та акселератори, лобіюючи політику та розробляючи нові продукти та технології, підприємства можуть допомогти створити середовище, яке сприятиме інноваціям та зростанню в Україні та інших країнах світу.

FabLab — це платформа, яка пропонує доступ до інструментів і технологій для створення інноваційних проектів, починаючи від прототипів і закінчуючи виробництвом. Це може бути університетський факультет, некомерційна організація або приватний бізнес. Одним із критичних аспектів FabLab є демократизація доступу до технологій. Це дає змогу окремим особам, зокрема студентам, підприємцям і дослідникам, створювати та розвивати свої проекти незалежно від розміру бюджету чи наявності ресурсів. Як наслідок, FabLab сприяє просуванню інноваційного потенціалу розвинених країн у всьому світі та може сприяти розвитку бізнес-сектору, стимулюючи залучення нових інвестицій та технологій в економіку. Це дозволяє компаніям розробляти нові продукти та послуги, які є корисними для споживачів і можуть підвищити їх конкурентоспроможність.

Мережа FabLab, яка складається з невеликих лабораторій цифрового виробництва, які надають доступ до передових виробничих технологій та інструментів, потенційно може сприяти розвитку інноваційної екосистеми в Україні на інституційному рівні. Ці лабораторії надають можливість підприємцям

та стартапам використовувати передові технології та інструменти для прототипування та розробки інноваційних продуктів. Це сприяє стимулюванню інновацій та підприємництва в Україні та може допомогти в розвитку економіки країни. Крім того, мережа FabLab може сприяти побудові партнерств між підприємствами, університетами та дослідницькими установами, що може призвести до обміну знаннями та співпраці над інноваційними проектами. Об'єднуючи різні зацікавлені сторони, мережа FabLab може допомогти створити динамічну екосистему інновацій в Україні.

Якщо пригадати зарубіжний досвід, то на даний момент у світі існує глобальна мережа FabLab, яка об'єднує близько 2000 таких лабораторій. Кожен FabLab унікальний, оскільки обладнання та напрямки робіт формуються залежно від стратегічних цілей. Однак, для успішної взаємодії між учасниками мережі, важливо мати спільне програмне забезпечення та мінімальний набір обладнання, який дозволяє вирішувати різноманітні технічні та творчі завдання та обмінюватися досвідом. FabLab описують як практичну лабораторію, що надає можливість розробляти концептуальні ідеї з доступних та недорогих матеріалів [28, с. 58].

FabLab - це інноваційний простір, який допомагає прискорити розробку нових виробів та скоротити час наукових досліджень та розробок завдяки використанню новітніх інструментів та комунікаційних рішень. Два основних принципи FabLab - це DYI (зроби це сам) та DIWO (зробити це з іншими), що підтримують співпрацю та обмін знаннями та досвідом між учасниками проектів, детальна характеристика цих принципів наведена на рисунку 3.1.

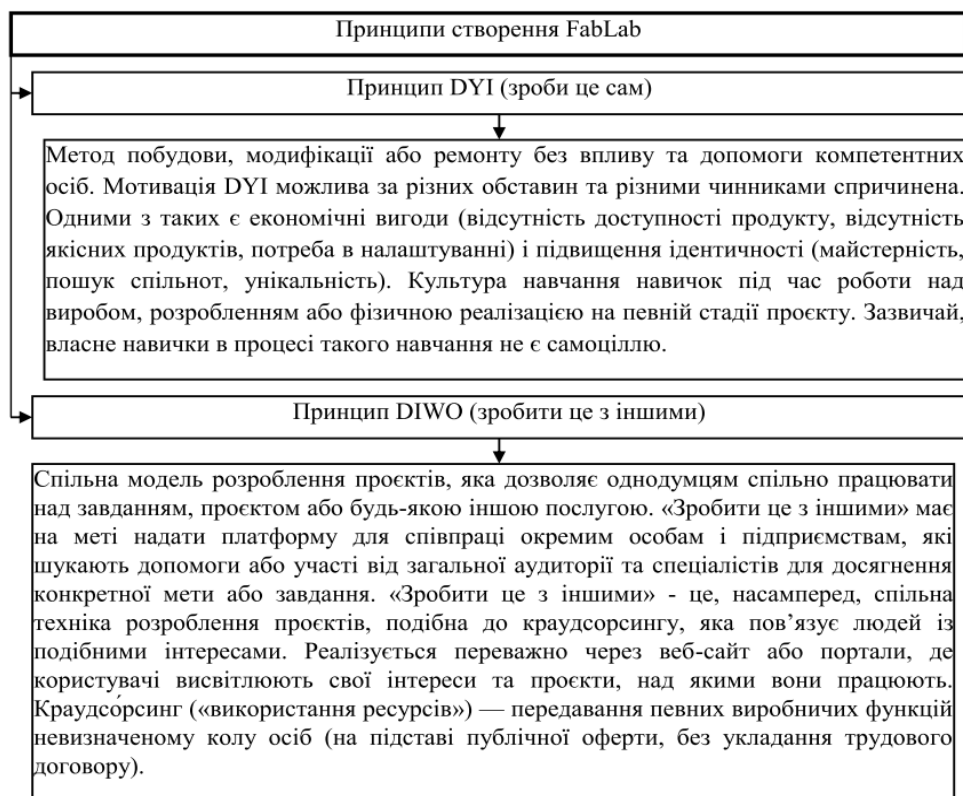


Рисунок 3.1 – Характеристика принципів створення FabLab: DYI (зроби це сам) та DIWO (зробити це з іншими) [28, с. 59]

Український уряд запропонував низку заходів щодо залучення інвестицій в інноваційну інфраструктуру, один із яких передбачає побудову національної мережі FabLab та її інтеграцію в глобальну мережу FabLab. Це вимагатиме змін у внутрішньому корпоративному законодавстві з метою зменшення податкового навантаження на інтелектуальну власність та дерегулювання інвестиційного процесу, сприяння приватним внутрішнім інвестиціям через венчурне фінансування. FabLabs можна використовувати для різних цілей, наприклад, допомагати стартапам створювати унікальні технологічні продукти та підтримувати освіту та науку в університетах. Вони також сприяють підвищенню кваліфікації молодих науковців і майбутніх підприємців, сприяючи технічному розвитку та створенню робочих місць. Однак головними проблемами створення FabLab в Україні є відсутність державної підтримки та достатньої кількості кваліфікованих працівників у сферах робототехніки, інженерії, програмування та дизайну, які можуть ефективно подавати інформацію. Мережі FabLab мають

вирішальне значення для побудови довгострокових партнерств і надійних екосистем у всіх ключових промислових ланцюжках створення вартості [28, с. 57].

Мережа FabLab може сприяти розвитку інноваційної екосистеми України на інституційному рівні кількома способами:

1. Вона може сприяти інноваціям і творчості, надаючи доступ до новітніх технологій та інструментів. Це може надихнути підприємства на розробку нових продуктів і послуг, які можуть стимулювати економічне зростання.
2. Мережа FabLab може сприяти обміну знаннями між бізнесом, академічними колами та іншими зацікавленими сторонами в інноваційній екосистемі. Це може допомогти компаніям бути в курсі останніх розробок у сфері технологій та інновацій і визначити потенційні сфери співпраці.
3. Вона може запропонувати навчальні та освітні програми, які допоможуть підприємствам розвинути навички, необхідні для впровадження інновацій і збереження конкурентоспроможності, наприклад, програми з дизайнерського мислення, створення прототипів і цифрового виробництва.
4. Ця мережа може надати підприємствам доступ до таких ресурсів, як 3D-принтери та інше обладнання, якого вони могли б не мати інакше. Це може допомогти підприємствам розробляти прототипи та тестувати нові ідеї швидко та економічно ефективно.
5. Також мережа може надати бізнесам можливості для взаємодії з іншими підприємствами, інвесторами та наставниками в інноваційній екосистемі. Це може допомогти підприємствам налагодити партнерські відносини та отримати доступ до можливостей фінансування.

Підсумовуючи, мережа FabLab може внести значний внесок у розвиток інноваційної екосистеми України на інституційному рівні шляхом просування

інновацій, сприяння обміну знаннями, розвитку навичок, надання доступу до ресурсів та створення можливостей для спілкування.

В українському науковому середовищі вважають, що створення нових інституцій не достатньо для розвитку інноваційної системи. Важливим є соціалізація економіки, тобто розвиток людей і їх знань, вмінь та особистості. У такому інноваційному суспільстві людина є не просто економічним ресурсом, але головною формою суспільного багатства. Отже, розвиток науки та освіти є дуже важливим для розвитку інноваційної економіки. Академічний сектор може впливати на розвиток інноваційного сектору України на інституційному рівні, забезпечуючи навчання та дослідження у галузях, які є ключовими для розвитку інноваційної економіки. Університети можуть надавати освіту в області науки, технологій та інженерії, здійснювати дослідження в галузях, які є важливими для інноваційного розвитку, та стимулювати партнерства між університетами, науковими установами та підприємствами. Це може допомогти в розв'язанні складних проблем, які виникають при розробці інновацій, та сприяти комерціалізації технологій та інноваційних продуктів. Всі ці фактори разом можуть сприяти розвитку інноваційної економіки України на інституційному рівні [28, с. 96].

За останній період в Україні відбулася значна зміна в кількості працівників, які беруть участь у наукових дослідженнях та розробках - з 182 484 осіб у 2010 році до 88 128 осіб у 2018 році. Проте, розподіл цієї кількості працівників по регіонах України не є рівномірним. Згідно з даними у Рисунку 3.2, найбільше науковців займаються дослідженнями в Києві, Харківській та Дніпропетровській областях.

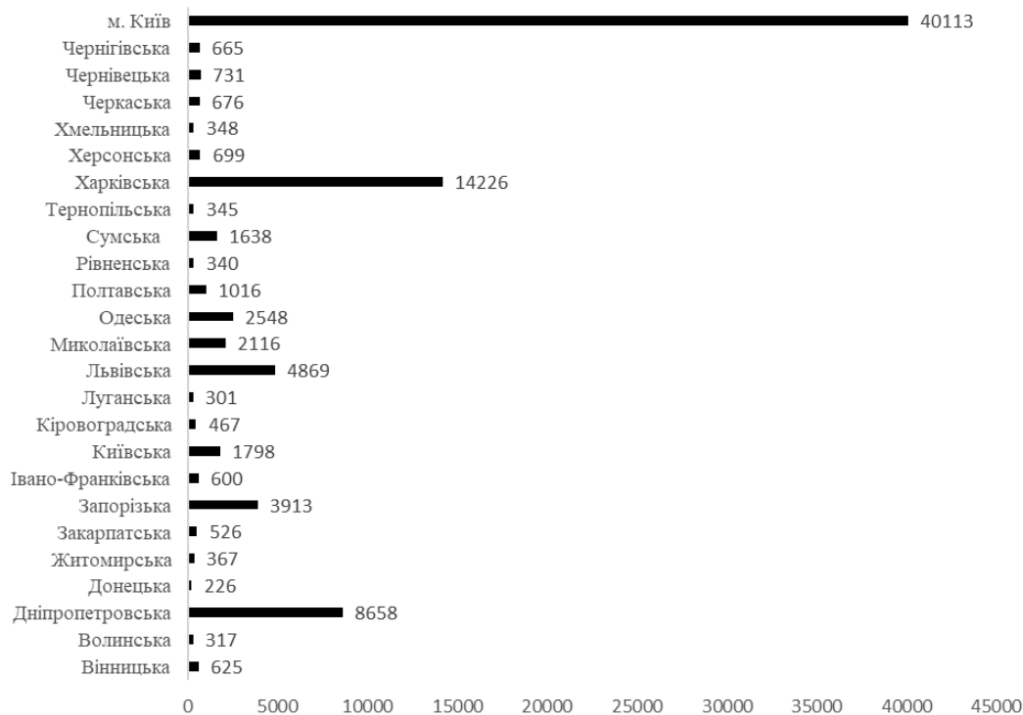


Рисунок 3.2 – Кількість працівників, задіяних у виконанні наукових досліджень і розробок за регіонами України в 2018 році [28, с. 98]

За останні роки кількість дітей, які відвідують дошкільні заклади освіти України, майже не змінюється: у 2010-2011 навчальному році дошкільні заклади відвідувало більше 1,2 мільйона дітей, у 2013-2014 році - більше 1,4 мільйона дітей, але вже без врахування даних з АР Крим, частини Донецької та Луганської областей. У початковій освіті трохи інша ситуація: у 2010-2011 навчальному році в традиційних школах навчалося більше 1,5 мільйона учнів, у 2013-2014 році - майже 1,7 мільйона учнів, але в 2014-2015 році спостерігається значне зменшення до 1,6 мільйона учнів. Зараз кількість школярів майже повернулася до рівня 2013-2014 навчального року - більше 1,6 мільйона осіб. У середній освіті (5-9 класи) ситуація майже не змінилася: у 2010-2011 навчальному році навчалося більше 2,1 мільйона учнів, у 2013-2014 році - майже 1,9 мільйона учнів, а у 2017-2018 навчальному році - 1,8 мільйона учнів. Проте кількість учнів у 10-11 класах зменшується: якщо у 2011-2012 році кількість учнів старшої школи становила більше 900 тисяч осіб, то з того часу постійно зменшувалась, і в 2017-2018 навчальному році становила

більше 580 тисяч осіб. Рисунок 3.3 свідчить про тенденцію до зменшення кількості студентів бакалаврату в динаміці.

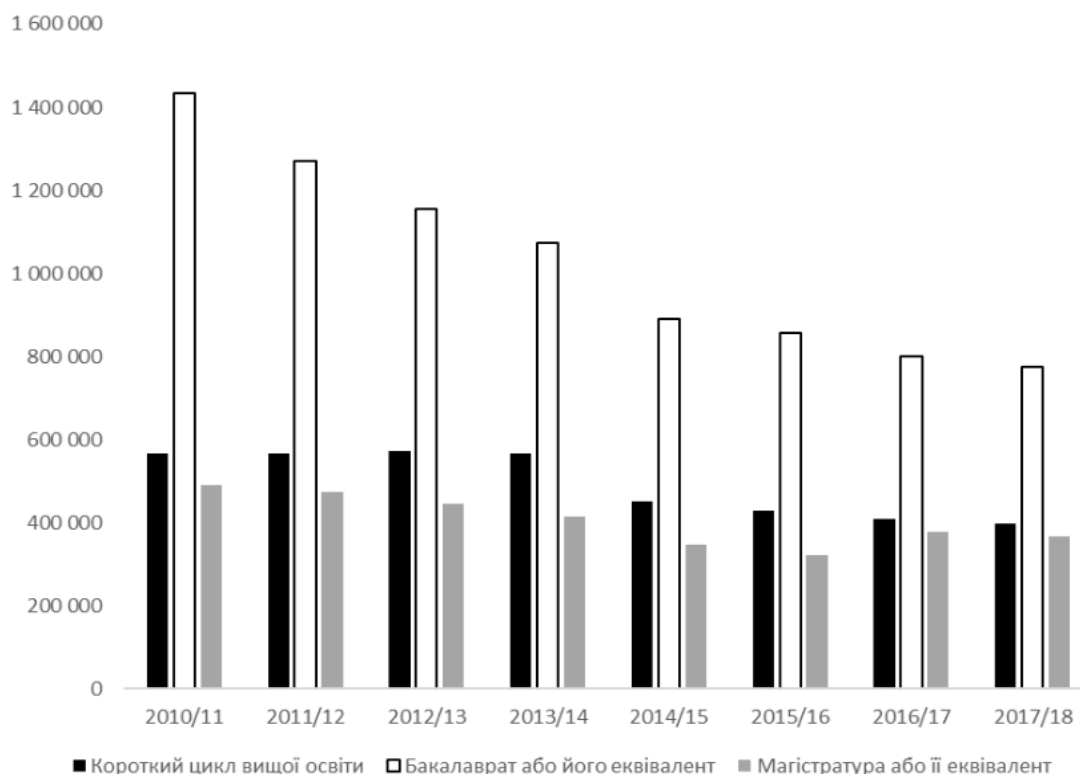


Рисунок 3.3 – Розподіл кількості студентів закладів вищої освіти України за Міжнародною стандартною класифікацією освіти МСКО-2011, осіб [28, с. 99]

В останні роки студенти по всьому світу все частіше виявляють самостійність у виборі підприємницьких напрямів діяльності, розглядаючи оплачувану роботу як засіб для заробітку коштів на реалізацію власних ідей. За впливом успіху відомих підприємців, які починали свою кар'єру ще в студентські роки і отримували визнання в соціальних мережах від засновників мільярдів Facebook, Google і Amazon, мотивація студентів до підприємницької освіти та навчання в університетах значно змінилася. Сьогодні роль вищих навчальних закладів стає все більш широкою та специфічною, і вони повинні стати успішними і відкритими для викликів комерційними партнерами, щоб мати зв'язок з сучасним суспільством. Більшість університетів ставлять перед собою завдання розвивати культуру стартапів та формувати підприємницьку екосистему, яка сприятиме

трансферу технологій та ідей, а також спільним підприємницьким та науковим ініціативам [28, сс. 106-107].

Українські вищі навчальні заклади також приєдналися до цих ініціатив, і деякі університети країни створили свої власні стартап-центри, які співпрацюють з провідними бізнес-хабами, консультантами та інвестиційними фондами для розвитку партнерства та менторства, підтримки участі у національних та міжнародних конкурсах, а також співпраці з представниками різних організацій. Українські вищі займаються підтримкою стартапів та інновацій в рамках студентської спільноти. В Україні існує близько 30 стартап-центрів, більшість з яких спрямовані на розробку апаратного забезпечення. Наприклад, Бізнес-інкубатор Sikorsky Challenge є однією з найвідоміших програм підтримки стартапів у університетському середовищі, створених з метою заохочення інноваційної активності та розвитку стартап культури в НТУУ "КПІ". Також існують інші бізнес-платформи, такі як Tech StartUp School у НУ "Львівська політехніка" та Startup Business Incubator на базі Київського національного університету імені Т. Шевченка. Крім того, в Україні з'явилися "школи стартапів" для школярів у деяких освітніх закладах Івано-Франківська, де дітей вчать створювати власні продукти та заробляти кошти. Незважаючи на деякі успіхи, не всі заклади вищої освіти в Україні активно займаються підтримкою студентських стартапів [28, с. 109].

Україна має лише кілька стипендіальних фондів для молодих інноваторів, однак деякі компанії та організації створюють спеціальні стипендіальні програми для студентів та молодих науковців, які займаються інноваційними проектами. Наприклад, державна компанія "Укренерго" та КПІ ім. Ігоря Сікорського уклали меморандум про співпрацю, щоб підтримувати кращих студентів-інноваторів у сфері енергетики та молодих науковців, які працюють над новаторськими проектами. Інша стипендіальна програма, SIG R&D LAB, з'явилася в НТУ "ХПІ" завдяки Chernovetsky Investment Group. Ці фінансові стимули допомогли зростанню кількості стартапів в університетах, зокрема, в НТУ "ХПІ". У 2018 році

автор найкращого проєкту отримав грант у 500 тисяч гривень для розвитку власного стартапу.

З аналітичної точки зору, бізнес-інкубатори та стартапи визнані важливими рушійними силами інновацій та економічного зростання в будь-якій країні. Нещодавно Україна доклала зусиль для розвитку більш інноваційної екосистеми, і бізнес-інкубатори та стартапи були визначені як ключові компоненти цих зусиль. Бізнес-інкубатори, як правило, забезпечують середовище, сприятливе для росту та розвитку компаній-початківців, включаючи наставництво, можливості для спілкування та доступ до фінансування та інших ресурсів. З іншого боку, стартап-ініціативи охоплюють різноманітні заходи та програми, спрямовані на просування та підтримку підприємництва, такі як курси підприємництва, хакатони, конкурси та менторські програми.

В Україні вищі навчальні заклади впроваджують декілька бізнес-інкубаторів та стартап-ініціатив, щоб допомогти молодим підприємцям перетворити їхні інноваційні ідеї на успішний бізнес. Ці програми забезпечують навчання, наставництво та доступ до ресурсів, тим самим створюючи сприятливіше середовище та середовище для співпраці для стартапів у країні. Однак вплив цих ініціатив на загальну інноваційну екосистему України залишається незрозумілим. Хоча вони можуть допомагати окремим підприємцям і стартапам, невідомо, чи мають вони значний вплив на ширшу економіку чи стимулюють масштабні інновації. Крім того, інші бар'єри, такі як регуляторні перешкоди або відсутність доступу до капіталу, можуть перешкоджати розвитку більш надійної інноваційної екосистеми. Необхідні подальші дослідження та аналіз, щоб повністю зрозуміти вплив бізнес-інкубаторів та стартап-ініціатив, реалізованих українськими вищими навчальними закладами, та визначити інші фактори, які можуть перешкоджати прогресу.

## ВИСНОВКИ

На підставі виконаного дослідження, можна зробити висновок, що інновація – це багатогранний процес, який передбачає виявлення потреби чи проблеми та вирішення її творчими та ефективними засобами. Інновації можуть приймати різні форми, включаючи продукт, процес, бізнес-модель і соціальні інновації, і їх можна класифікувати як поступові або радикальні. Інновації необхідні для економічного зростання та прогресу, і вони відіграють вирішальну роль у формуванні майбутнього глобалізованого світу. Впроваджуючи нові продукти, послуги або бізнес-моделі, інноватори можуть створювати нові джерела цінності та доходу, підвищувати ефективність і сталість, а також вирішувати соціальні та екологічні проблеми. Щоб сприяти інноваціям, люди та організації повинні культивувати культуру творчості, обміну знаннями та ризику, а також повинні прийняти мислення постійного вдосконалення та навчання. Загалом, потенційні переваги інновацій величезні, і важливо визнати та визначити пріоритетність їхньої ролі в рушії прогресу та формуванні майбутнього.

Управління інноваціями є вирішальним процесом для ефективного впровадження та управління інноваційними стратегіями організацій. Багатонаціональні компанії мають значний потенціал для інновацій завдяки своєму доступу до різноманітних талантів, ресурсів і ринків, але вони стикаються з проблемами в управлінні інноваціями через культурні, мовні та нормативні відмінності. Щоб подолати ці виклики, компанії повинні персоналізувати свій підхід до управління інноваціями, створити міжфункціональні команди, інноваційні центри та платформи відкритих інновацій. Різні типи інноваційних можливостей, таких як технологічні, людські, організаційні, маркетингові та фінансові можливості, можуть допомогти компаніям залишатися конкурентоспроможними та досягати зростання. Ефективні практики управління інноваціями для міжнародних компаній включають багатофункціональні команди, інноваційні центри та платформи відкритих інновацій. Однак кожна компанія

повинна адаптувати свої стратегії управління інноваціями до своїх конкретних цілей, ресурсів і контексту. Завдяки цьому компанії можуть збільшити свій інноваційний потенціал, прискорити вихід на ринок і отримати конкурентну перевагу. Компанії також повинні розробити інноваційну стратегію, яка окреслює їх бачення, місію та цілі щодо інновацій, а також інноваційну політику, яка встановлює керівні принципи, процедури та стимули для інновацій. Ці підходи можуть допомогти компаніям виявити нові можливості, оцінити їхній потенційний вплив і успішно впроваджувати інновації в структурований і стратегічний спосіб.

Дослідження того, як багатонаціональні компанії досягли інноваційного зростання, висвітлює сфери, які можуть підвищити конкурентоспроможність українського бізнесу. Вони включають максимізацію інноваційного потенціалу, впровадження ефективних практик управління інноваціями, створення унікальної інноваційної стратегії та політики та вирішення проблем, що виникають під час управління інноваціями в глобальній організації. Впровадження цих практик може допомогти українським компаніям розвинути комплексний підхід до інновацій, підвищити їх інноваційний потенціал і прискорити вихід на ринок. Індивідуалізована інноваційна стратегія та політика, узгоджена з конкретними цілями, ресурсами та контекстом, може слугувати дорожньою картою до успіху в глобальній економіці. Інноваційні компанії відіграють життєво важливу роль у створенні нових продуктів, послуг і процесів, які стимулюють економічне зростання та підвищують конкурентоспроможність. Крім того, співпраця між інноваційними компаніями та академічними установами може покращити загальну інноваційну систему та сприяти циклу інновацій, що призведе до збільшення інвестицій та залучення талантів.

Як приклад, інноваційна екосистема США характеризується високо розвиненою системою інновацій зі значною підтримкою досліджень і розробок, різноманітністю університетів і науково-дослідницьких установ, а також сприятливим регуляторним середовищем, яке заохочує підприємництво, інновації та захист інтелектуальної власності. А от, інноваційна екосистема України все ще

перебуває на стадії розвитку з такими проблемами, як низькі інвестиції в дослідження та розробки, обмежена співпраця між академічними колами, промисловістю та урядом, а також складне бізнес-середовище через корупцію, бюрократію та нестабільну політичну ситуацію. Щоб подолати ці виклики, український уряд має зосередитися на збільшенні інвестицій у дослідження та розробки, сприяти співпраці між академічними колами, промисловістю та урядом, а також, створенні сприятливого регуляторного середовища, боротьбі з корупцією та бюрократією та заохоченні розвитку інноваційних компаній. Таким чином, уряд може допомогти створити потужну екосистему для інновацій, сприяти конкурентоспроможності та сприяти загальному економічному зростанню країни.

Корпоративна культура — це термін, який стосується набору спільних цінностей, переконань, поглядів і поведінки, які характеризують організацію та керують її співробітниками у їхній взаємодії один з одним і зовнішніми зацікавленими сторонами. Культура компанії може значно вплинути на її інноваційну політику, впливаючи на підходи працівників до вирішення проблем, прийняття ризику та співпраці. NVIDIA, наприклад, має сильну корпоративну культуру, яка надає пріоритет інноваціям, співпраці та зосередженню на вирішенні складних проблем у сфері штучного інтелекту та обробки графіки. Ця культура відображається в інноваційній політиці компанії, яка надає пріоритет дослідженням і розробкам, стратегічним партнерствам, а також придбанню передових технологій і талантів. NVIDIA дотримується високих стандартів поведінки як для себе, так і для своїх постачальників, і ретельно керує своїм ланцюгом поставок, щоб постачати інноваційні продукти, які відповідають очікуванням споживачів у соціально та екологічно відповідальний спосіб. Компанія працює з постачальниками на всіх етапах виробничого процесу, включаючи виготовлення пластин, складання, тестування та пакування, і наймає постачальників, які поділяють її цінності.

Також, NVIDIA співпрацює з виробниками для виробництва, тестування та розповсюдження пристроїв під власним брендом. Членами RBA є Foxconn,

Samsung, TSMC і BYD, які є великими контрактними виробниками, які виробляють пристрої під власним брендом або брендом партнера. NVIDIA має стратегічних постачальників, які виробляють або обробляють матеріали для свого виробництва та уважно стежать за вимогами якості. Постачальники, які розробляють власну продукцію або зобов'язані за контрактом співпрацювати з клієнтами, також є частиною їхніх стратегічних постачальників. NVIDIA заохочує своїх співробітників ризикувати, бути інноваційними та креативними. Ця культура інновацій допомогла NVIDIA розробити новаторські нові технології, такі як графічні процесори та платформи штучного інтелекту, що дозволяє компанії залишатися конкурентоспроможною в усьому світі. Корпоративна культура компанії може суттєво вплинути на її інноваційну політику та здатність досягти успіху в швидкозмінному та висококонкурентному бізнес-середовищі. NVIDIA прагне сприяти стійкості, різноманітності та соціальному впливу в громадах, де вона працює. Протягом багатьох років NVIDIA придбала кілька стартапів, зокрема Mellanox Technologies, Arm Limited, Cumulus Networks, DeepMap, Habana Labs і TuSimple, для просування штучного інтелекту та розробки нових технологій у таких сферах, як автономні транспортні засоби, високопродуктивні обчислення та ігри.

Щоб адаптувати досвід інноваційного розвитку таких компаній, як NVIDIA, Google, Apple, Amazon, IBM та Mitsubishi, для українського бізнес-сектору, рекомендується зосередитися на розвитку культури інновацій, інвестуванні в дослідження та розробки, співпраці із зовнішніми партнерами, зосереджуючись на потребах клієнтів і використовуючи технології. Кожна компанія має власні сфери компетенції, але вони поділяють спільний акцент на інноваціях та інвестиціях у нові технології. Наслідуючи їх приклад, український бізнес може розробляти передові програмні та апаратні рішення, покращувати свою діяльність та випереджати конкурентів. Співпраця з університетами та дослідницькими установами також може допомогти українським підприємствам йти в ногу з останніми досягненнями та розвивати культуру інновацій та співпраці. Загалом

впровадження інновацій та інвестиції в новітні технології можуть допомогти українським підприємствам процвітати в сучасному швидкоплинному бізнес-середовищі.

Розвиток інноваційної екосистеми є ключовим аспектом для всіх країн, оскільки він сприяє економічному зростанню, створенню робочих місць і покращує якість життя громадян. Така екосистема складається з різноманітних інституцій, політики та нормативних актів, які заохочують підприємництво та інновації. Створюючи середовище, яке підтримує інновації, країни можуть заохочувати розробку нових продуктів, послуг і технологій, які стимулюють економічне зростання та створення робочих місць. Одним із способів впливу на інноваційний розвиток екосистеми України є мережа FabLab. FabLabs пропонують семінари, які дозволяють окремим особам і малим підприємствам отримати доступ до передового цифрового виробничого обладнання, такого як 3D-принтери, лазерні різачки та верстати з ЧПК, для створення нових продуктів і обміну знаннями. Розширення мережі FabLab в Україні може створити більше можливостей для підприємців, інноваторів і студентів експериментувати з новими технологіями, співпрацювати та створювати нові продукти, що призведе до більш інноваційної та динамічної екосистеми. Поєднавши інноваційну екосистему України з глобальною спільнотою FabLabs, можуть з'явитися нові можливості для співпраці та обміну знаннями. Крім того, бізнес-інкубатори навчальних закладів, такі як Sikorsky Challenge та Tech StartUp School, можуть значно вплинути на інноваційну екосистему України, надаючи стартапам на ранніх стадіях ресурси, підтримку та наставництво для розвитку успішного бізнесу. Обидві програми сприяють розвитку культури підприємництва та інновацій в Україні, що має вирішальне значення для довгострокового успіху інноваційної екосистеми.

Тому український уряд може зробити кілька кроків для посилення впливу держави, бізнесу та академічного сектору на інноваційний розвиток екосистеми України. Це включає створення середовища, сприятливого для інновацій, збільшення інвестицій у дослідження та розробки, сприяння співпраці між

академічними та промисловими колами, посилення захисту інтелектуальної власності та розвиток кваліфікованої робочої сили. Впроваджуючи ці заходи, уряд може заохочувати підприємництво та інновації, стимулювати інновації в академічному та бізнес-секторах, сприяти обміну знаннями та передачі технологій, заохочувати креативність і озброювати робочу силу необхідними знаннями та навичками для стимулювання інновацій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40-IV від 4.07.02., Розділ I – Стаття 1. <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text>. (дата звернення 10.02.2023)
2. Михайлова Л.І., Гуторов О.І., Турчіна С.Г., Шарко І.О. Інноваційний менеджмент : навч. посібник / Л.І. Михайлова, О.І. Гуторов, С.Г. Турчіна, І.О. Шарко. – Вид. 2-ге, доп. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. – 234 с. URL: <http://repo.snau.edu.ua/bitstream/123456789/3007/1/%D0%9C%D0%B8%D1%85%D0%B0%D0%B9%D0%BB%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%9B.%20%D0%86.%20%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82.pdf>. (дата звернення 11.02.2023)
3. Микитюк П. П., Інноваційна діяльність: Навч. пос. [для студ. вищ. навч. закл.]/ П. П. Микитюк, Б. Г. Сенів – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 392 с. URL: [http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/496/1/inovaciyna\\_diyalnist-mikituk\\_a5.pdf](http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/496/1/inovaciyna_diyalnist-mikituk_a5.pdf). (дата звернення 11.02.2023)
4. Даниленко Ю. А. Характеристика та класифікація інновацій та інноваційного процесу. Наука та інновації. 2018. Вип. 14, № 3. С. 15–30. URL: <https://scinn.org.ua/sites/default/files/pdf/2018/N3/Danylenko.pdf>. (дата звернення 11.02.2023)
5. Колодізева Т. О. Інноваційні технології в логістиці : навчальний посібник / Т. О. Колодізева, Г. Р. Руденко. — Х. : Вид. ХНЕУ, 2013. — 268 с. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/11973/1/%D0%86%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D1%96%20%D1%82%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%B>

[E%D0%B3%D1%96%D1%97%20%D0%B2%20%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%81%D1%82%D0%B8%D1%86%D1%96%20%20%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87%D0%B0%D0%BB%D1%8C%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%B](#)  
[A.pdf](#). (дата звернення: 11.02.2023)

6. Кардаш В. Я., Павленко І. А., Шафалюк О. К. Товарна інноваційна політика: навч.-метод. посібник для самост. вивч. дисц. — К.: КНЕУ, 2001. — 182 с. URL: <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/25198/kardash.pdf?sequence=1>. (дата звернення 11.02.2023)

7. Christensen, Clayton M., and Derek C. M. van Bever. "The Capitalist's Dilemma." *Harvard Business Review* 92, no. 6 (June 2014): 60–68.. URL: <https://fgi.hbs.org/wp-content/uploads/sites/13/2017/03/The-Capitalist%E2%80%99s-Dilemma-reduced.pdf>. (дата звернення: 11.02.2023)

8. Золотарьова О. В. Інноваційні банківські продукти та специфіка їх упровадження в Україні / О. В. Золотарьова, А. А. Чекал // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2016. – Вип. 16(1). - С. 112-115. URL: [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_16/economic\\_16\\_1.pdf#page=112](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_16/economic_16_1.pdf#page=112). (дата звернення: 11.02.2023)

9. Geissdoerfer M., Savaget P., Evans S. The Cambridge Business Model Innovation Process. *Procedia Manufacturing*. 2017. Vol. 8. P. 262–269. URL: <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.02.033>. (дата звернення: 11.02.2023)

10. Микитюк П. П., Крисько Ж. Л., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Скочиляс С. М. Інноваційний розвиток підприємства. Навчальний посібник. – Тернопіль: ПП «Принтер Інформ», 2015. – 224 с. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/684/1/%D1%96%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%86%D1%96%D0%B9%D0%BD%D0%B8%D0%B9%20%D1%80%D0%BE%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%BE%D>

[0%BA%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0.pdf](#). (дата звернення: 12.02.2023)

11. Чан Сі Цо. Розвиток методів інтегральної оцінки рівня інноваційного потенціалу компаній *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2020. Т. 1, № 17. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/216387/216479>. (дата звернення: 12.02.2023)

12. Інноваційний розвиток підприємства: сутність та проблема визначення складових частин / О. С. Мороз // Наукові записки [Національного університету "Острозька академія"]. Сер. : Економіка. – 2012. – Вип. 20. – С. 148-150. URL: <https://journals.oa.edu.ua/Economy/article/view/861/720> (дата звернення: 13.02.2023)

13. Черненко О. В., Нечитайло С. Д. Формування ефективної інноваційної політики підприємства. *Ефективна економіка*. 2018. № 7. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7\\_2018/55.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2018/55.pdf). (дата звернення: 13.02.2023)

14. Robert D. Atkinson. Understanding the U.S. National Innovation System, 2020 // Information Technology and Innovation Foundation: [Веб-сайт]. 2020. URL: <https://www2.itif.org/2020-us-innovation-system.pdf>. (дата звернення 18.02.2023)

15. World Talent Ranking 2022 [Електронний ресурс] / A. Bris, C. Christos // IMD – URL: <https://imd.cld.bz/IMD-World-Talent-Ranking-2022/4/>. (дата звернення 18.02.2023)

16. Лановська Г. І. Інноваційна екосистема: сутність та принципи / Г. І. Лановська // Економіка і суспільство. — 2017. — Вип. 11. — С. 257–262. URL: [https://economyandsociety.in.ua/journals/11\\_ukr/43.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/11_ukr/43.pdf). (дата звернення 18.02.2023)

17. Global Innovation Index 2022 [Електронний ресурс] / S.Dutta, B. Lanvin, L. Rivera, S. Wunsch-Vincent // WIPO – URL:

<https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo-pub-2000-2022-en-main-report-global-innovation-index-2022-15th-edition.pdf>. (дата звернення 18.02.2023)

18. Дергачова В. В. Особливості формування корпоративної культури на підприємствах України / В. В. Дергачова, Г. А. Федірко // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". - 2018. - № 15. - С. 272-279. URL: <http://ev.fmm.kpi.ua/article/view/135694/132550> (дата звернення 25.02.2023)

19. NVIDIA Careers [Електронний ресурс] // Офіційний сайт компанії NVIDIA – URL: <https://www.nvidia.com/en-us/about-nvidia/careers/> (дата звернення 25.02.2023)

20. Our Code [Електронний ресурс] // NVIDIA Company. – 2017. – URL: <https://images.nvidia.com/content/includes/gcr/pdf/13363-nvcorp-ourcode-r16-web.pdf>. (дата звернення 25.02.2023)

21. 2021 Corporate Social Responsibility Report [Електронний ресурс] // NVIDIA Company. – 2021. – URL: <https://images.nvidia.com/aem-dam/Solutions/documents/FY2021-NVIDIA-CSR-Social-Responsibility.pdf>. (дата звернення 25.02.2023)

22. Research at NVIDIA [Електронний ресурс] // Офіційний сайт компанії NVIDIA – URL: <https://www.nvidia.com/en-us/research/>. (дата звернення 25.02.2023)

23. Johnston M. 4 Companies Owned by Nvidia [Електронний ресурс] / M. Johnston, E. Rasure // Investopedia – URL: <https://www.investopedia.com/5-companies-owned-by-nvda-5092734>. (дата звернення 25.02.2023)

24. Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції : монографія / за ред. д.е.н., проф. Ілляшенка С.М., к.е.н., доц. Біловодської О.А. – Суми : Триторія, 2018. – 382 с.

25. Топ-25 найбільш інноваційних компаній України за 2021 рік [Електронний ресурс] // Forbes – URL: <https://forbes.ua/ratings/25->

[nayinovatsiynishih-kompaniy-ukrayini-2021-0422-126](#). (дата звернення 18.03.2023)

26. Декалюк О. В. Інноваційна діяльність корпорацій: міжнародний та вітчизняний досвід / О. В. Декалюк, А. А. Береза // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2011. – № 2, т. 1. – С. 141-146.

27. Eli D. Startup Ecosystem Report 2022 [Електронний ресурс] / David Eli // StartupBlink. – 2022. – URL: <https://www.startupblink.com/startupecosystemreport>. (дата звернення 18.03.2023)

28. Юринець З.В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика : монографія / З.В. Юринець. – Львів: СПОЛОМ, 2016. – 412 с. URL: <https://econom.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2018/07/monohrafiia.pdf>. (дата звернення 22.03.2023)

29. Державне стимулювання інноваційного розвитку суб'єктів господарювання: методологічні засади, світовий та вітчизняний досвід [Електронний ресурс] : монографія / за заг. ред. Л.С. Захаркіної. - Суми : СумДУ, 2019. - 200 с. URL: [https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/75083/3/Zakharkina\\_derzhavne\\_stymuliuvannia.pdf](https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/75083/3/Zakharkina_derzhavne_stymuliuvannia.pdf). (дата звернення 24.03.2023)

30. Закон України «Про схвалення Стратегії розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року» № 526-р від 10.07.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/526-2019-%D1%80#n12>. (дата звернення 29.03.2023)

31. Tiutiunnykova, S., & Fridman, O. (2020). Національна інноваційна система: сучасні тренди та виклики для України. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*, (12), 224-232. URL: <https://periodicals.karazin.ua/irtb/article/view/16838>. (дата звернення 30.03.2023)

32. Кабінет міністрів України: Уряд запускає програми грантів для розвитку підприємництва та навчання українців. URL:

<https://www.kmu.gov.ua/news/uryad-zapuskaye-programi-grantiv-dlya-rozvitku-pidpriyemnictva-ta-navchannya-ukrayinciv>. (дата звернення 30.03.2023).

## ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

## Огляд зарубіжної літератури

**1. Christensen, Clayton M., and Derek C. M. van Bever. "The Capitalist's Dilemma." *Harvard Business Review* 92, no. 6 (June 2014): 60–68.**

In this article, the authors examine the persistent poor performance of the economy 60 months after the 2008 recession had ended. Despite low interest rates, corporations were holding significant amounts of cash and were hesitant to invest in novel projects. The authors argue that the crux of this issue is that different types of innovation have divergent effects on growth, but are evaluated using the same flawed assessment criteria. While performance-improving and efficiency innovations may not generate many jobs (in fact, the latter may even result in job loss), market-creating innovations that revolutionize products and create a new consumer category can produce employment opportunities. However, the metrics used by financial markets and companies favor efficiency and performance-improving innovations. This creates a dilemma for capitalists, where pursuing long-term prosperity may be at odds with investor interests. The authors propose that current evaluation tools are predicated on an incorrect assumption that capital is a scarce resource and require revision to align with the current economic reality where capital is no longer scarce.

**2. Geissdoerfer M., Savaget P., Evans S. The Cambridge Business Model Innovation Process. *Procedia Manufacturing*. 2017. Vol. 8. P. 262–269.**

As organisations increasingly strive towards achieving their sustainability goals, they have come to realise that new technologies alone are not sufficient. Innovation at the business model level is also necessary. To this end, several new tools and techniques have been developed to aid the design of more sustainable business models. Although these tools have resulted in the creation of numerous promising

business models, only a few have been successfully implemented. To address this challenge, *the Cambridge Business Model Innovation Process* framework has been developed to guide organisations' business model innovation efforts and map the necessary activities and potential obstacles. In this paper, the authors introduce the framework and present an exploratory attempt of applying it to a social start-up. The initial outcome of this experience led the authors to develop a comprehensive research agenda that aims to create tools and processes to help organisations bridge the design-implementation gap in sustainable business model innovation.

**3. Robert D. Atkinson. Understanding the U.S. National Innovation System, 2020 // Information Technology and Innovation Foundation: [Веб-сайт]. 2020.**

The paper outlines the development of the national innovation system in the United States over time, and analyzes its components based on the "innovation success triangle": the business, regulatory, and innovation environments. Each element is evaluated through a qualitative and informal comparison of the United States' strengths with those of other countries.

**4. World Talent Ranking 2022 [Электронный ресурс] / A. Bris, C. Christos // IMD.**

An annual report known as the IMD World Talent Ranking, published by the IMD Business School in Switzerland, assesses and ranks countries based on their ability to nurture, attract and retain talented people. The main objective of this report is to offer insights into the competitiveness of nations for talent, which is widely recognized as a critical driver of economic growth and business competitiveness.

The IMD World Talent Ranking focuses on three main pillars: investment and development, attractiveness and readiness. The first pillar scrutinizes the allocation of resources and efforts to education, apprenticeships and training, all of which contribute to the formation of a skilled workforce. Such indicators as public and

private investment in education, student/teacher ratio, and employee training are taken into account. The second pillar, Attractiveness, assesses a country's ability to attract and retain talent, covering both local and foreign professionals. Factors considered in this pillar include employee motivation, quality of life, brain drain/growth, and employee compensation. The third pillar, Readiness, assesses the availability of talent in the workforce, taking into account aspects such as labor market flexibility, language proficiency, and availability of specialized knowledge.

Through careful analysis of these factors, the IMD World Talent Ranking report provides a comprehensive analysis and subsequently assigns rankings to countries based on their talent competitiveness. This report is a valuable resource for governments, companies and individuals to understand and compare workforces across countries.

## **5. Global Innovation Index 2022 [Электронный ресурс] / S.Dutta, B. Lanvin, L. Rivera, S. Wunsch-Vincent // WIPO.**

The annual WIPO Global Innovation Index (GII) Report is a scientific publication collaboratively created by the World Intellectual Property Organization (WIPO) and international partners. Its primary purpose is to conduct a comprehensive analysis of global innovation patterns and evaluate the innovation performance of countries worldwide.

The GII Report explores a broad spectrum of indicators and factors influencing innovation, encompassing research and development (R&D) investments, intellectual property safeguarding, technology transfer, human capital and education, infrastructure, business environment, and creative outputs. These critical elements are instrumental in stimulating innovation and nurturing economic growth.

Employing a rigorous methodology, the report quantitatively measures and ranks countries based on their innovation capabilities and outcomes. It delivers valuable insights into the global innovation landscape for policymakers, business

leaders, and other stakeholders, aiding in the identification of optimal practices, policies, and strategies to foster innovation and drive technology-led progress.

By analyzing and synthesizing extensive data and information, the GII Report contributes to the scientific comprehension of innovation and its societal implications. It serves as an authoritative resource for researchers, policymakers, and innovators striving to advance knowledge, encourage collaboration, and facilitate sustainable development through innovation.

## **6. NVIDIA Careers [Електронний ресурс] // Офіційний сайт компанії NVIDIA**

NVIDIA Careers encompasses the employment opportunities and recruitment initiatives offered by NVIDIA Corporation, a global technology company specializing in visual computing and artificial intelligence. It provides diverse career prospects across various fields, including engineering, software development, research, data science, product management, sales, marketing, finance, and operations. These positions are typically available in NVIDIA's operational regions worldwide. NVIDIA is recognized for its innovation-centric culture and advanced technologies, attracting professionals who are enthusiastic about advancements in graphics processing, artificial intelligence, deep learning, and high-performance computing. The company fosters a dynamic and inclusive work environment that encourages collaboration, creativity, and individual growth.

As a global employer, NVIDIA places great value on diversity and inclusivity, aiming to establish a workforce that encompasses various backgrounds, perspectives, and experiences. The company promotes equal employment opportunities and cultivates a supportive and inclusive workplace for all employees. NVIDIA Careers offers individuals the chance to work with cutting-edge technologies, collaborate with skilled professionals, and contribute to advancements in areas like gaming, autonomous vehicles, data centers, healthcare, and more. By joining NVIDIA,

individuals become part of a dynamic team dedicated to pushing technological boundaries and shaping the future of computing.

**7. Our Code [Электронный ресурс] // NVIDIA Company. – 2017.**

The NVIDIA Company code, also known as a code of conduct or code of ethics, serves as a formal document that outlines the expected standards of behavior and ethical principles that individuals associated with the company should follow.

The purpose of this code is to provide a framework for ethical decision-making and to guide employees in their interactions within the company and with external parties. It typically covers a range of topics, including integrity, professionalism, respect, compliance with laws and regulations, and responsible business practices. A company code sets the expectations for behavior, promoting honesty, transparency, and accountability in all aspects of business operations. It helps establish a positive corporate culture by emphasizing values such as fairness, integrity, and respect for stakeholders. The specific content and scope of a company code can vary depending on the company's industry, size, and values. It may include provisions regarding conflicts of interest, confidentiality, anti-discrimination, responsible marketing, environmental sustainability, and proper handling of corporate resources.

**8. 2021 Corporate Social Responsibility Report [Электронный ресурс] // NVIDIA Company. – 2021.**

The NVIDIA 2021 Corporate Social Responsibility Report presents a comprehensive overview of the company's performance in the areas of economic, environmental, social, and governance for the fiscal year that ended on January 31, 2021.

The information provided in this report is accurate as of approximately June 25, 2021, unless otherwise specified within the report. It is important to note that the information is subject to change, and NVIDIA may not disclose such changes.

Subsequent reports or filings may update, amend, supplement, or alter the information contained herein.

Certain statements included or referenced in this report, apart from historical facts, such as statements related to growth, market opportunities, product performance, strategies, goals, and market forecasts, are forward-looking statements. These statements are based on current expectations, estimates, and projections of NVIDIA's management and industry beliefs and assumptions. However, it is crucial to note that these statements are predictions and do not guarantee future results. Actual events may differ materially, and adverse outcomes are possible.

**9. Research at NVIDIA [Електронний ресурс] // Офіційний сайт компанії NVIDIA.**

Research at NVIDIA refers to the scientific investigations and explorations conducted by the company to advance the fields of visual computing, artificial intelligence (AI), deep learning, and related areas. As a global technology company, NVIDIA places significant emphasis on research and development (R&D) to drive innovation and push the boundaries of technology. The research at NVIDIA aims to address complex challenges and develop novel solutions that can transform industries and benefit society at large. It focuses on areas such as advanced graphics rendering techniques, AI algorithms, neural networks, data analytics, high-performance computing architectures, and optimization methods.

By investing in research, NVIDIA aims to stay at the forefront of technological innovation, deliver groundbreaking solutions to its customers, and shape the future of visual computing and AI. The outcomes of NVIDIA's research efforts have the potential to revolutionize industries such as gaming, healthcare, autonomous vehicles, data centers, robotics, and more.

**10. Johnston M. 4 Companies Owned by Nvidia [Електронний ресурс] / M. Johnston, E. Rasure // Investopedia.**

Investopedia is a comprehensive online resource and financial education platform that provides information, tools, and resources related to finance, investing, and economics. It serves as a reliable and accessible source for individuals seeking knowledge and understanding in the realm of personal finance, investing strategies, market analysis, and economic concepts. As an authoritative platform, Investopedia offers a wide range of educational content in the form of articles, tutorials, videos, and interactive tools. It covers various topics, including financial planning, stock market investing, retirement planning, financial analysis, trading strategies, and macroeconomic principles. The platform also features a vast repository of financial terms and definitions, serving as a comprehensive financial dictionary. It includes explanations of terms and jargon related to investing, banking, economics, insurance, and other financial domains.

Investopedia strives to deliver accurate and up-to-date information, with a team of financial experts and contributors regularly updating the content to reflect the latest market trends, regulations, and economic developments. Furthermore, Investopedia offers additional resources such as investment simulators, calculators, and quizzes to enhance users' learning experiences and test their understanding of financial concepts.

**11. Eli D. Startup Ecosystem Report 2022 [Электронный ресурс] / David Eli // StartupBlink.**

The annual Startup Ecosystem Report, published by StartupBlink, a global startup ecosystem mapping and research platform, offers a comprehensive analysis and evaluation of startup ecosystems worldwide. Utilizing a rigorous methodology and data-driven approach, the report assesses and ranks startup ecosystems based on multiple factors such as the number of startups, their growth rates, funding availability, innovation levels, and supportive infrastructure. It also considers the presence of incubators, accelerators, venture capital firms, government support, and the overall entrepreneurial culture within each ecosystem. The primary objective of the report is

to provide entrepreneurs, investors, policymakers, and stakeholders with valuable insights and benchmarks to understand, compare, and identify the strengths and weaknesses of different startup ecosystems. By highlighting emerging trends, identifying promising startup hubs, and offering recommendations for fostering entrepreneurial growth and innovation, the report serves as a valuable resource for those seeking to establish startups, investors in search of investment opportunities, and policymakers aiming to promote entrepreneurship and economic development in their respective regions. Ultimately, the Startup Ecosystem Report contributes to the scientific understanding of startup ecosystems, facilitates informed decision-making, and encourages collaboration and knowledge exchange within the global startup community.

**Анотація дипломної бакалаврської роботи**

**Vyalyi V.I. “Innovation policy of international companies (on the example of NVIDIA Corporation)”. Manuscript.**

This work explores the innovation policy of international companies, using NVIDIA Corporation as a case study. The study begins by defining the concept of innovation and presenting a comprehensive classification of innovations. Additionally, it introduces the notion of innovative potential, innovative policy, and the overall strategy of a company. Furthermore, the research conducts a comparative analysis of the innovative ecosystems in the United States and Ukraine, focusing on global indices of innovative development.

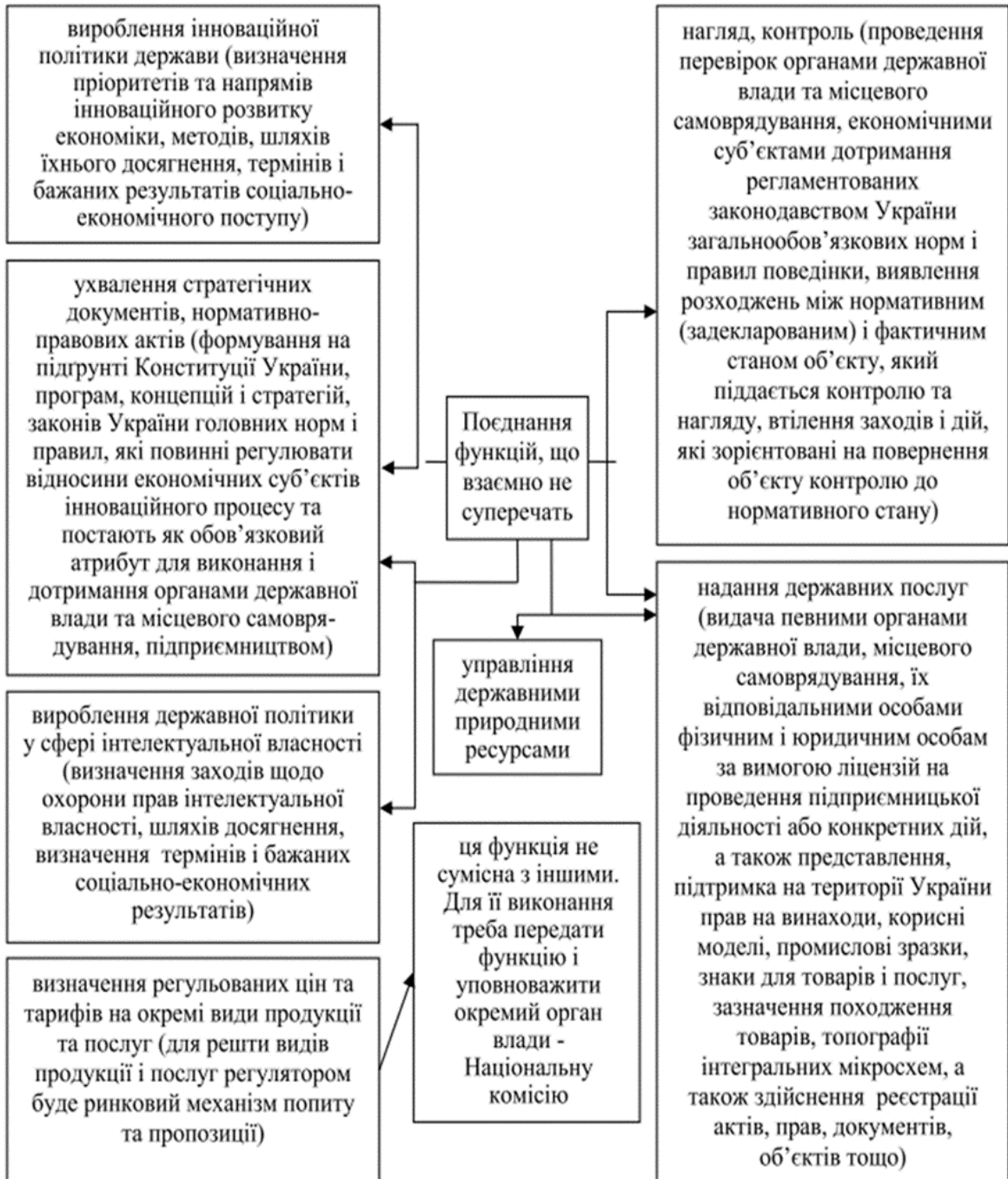
The work delves into a detailed characterization and assessment of the corporate culture and innovation strategy of NVIDIA Corporation. This analysis sheds light on the company's successful approaches to fostering innovation, including its emphasis on research and development, collaboration, and a supportive internal environment.

Drawing insights from the case study, the bachelor's work provides recommendations for the development of innovative policies within Ukrainian companies. These suggestions aim to leverage the strengths of international companies like NVIDIA to inspire and foster innovation on a local scale. Moreover, the thesis outlines the strategic direction for the development of the innovative ecosystem in Ukraine, focusing on the institutional aspect. By examining the necessary elements for building a robust innovation ecosystem, the thesis proposes steps to enhance Ukraine's capacity for innovation, such as strengthening research institutions, promoting entrepreneurship, and fostering collaboration between academia, industry, and government.

*Key words:* innovative development, innovative policy, innovative strategy, innovative ecosystem.

*Year:* 2023

**Види функцій, зафіксованих за виконавчим органом в інноваційній сфері України, та встановлення їхньої взаємної несуперечності.**



# Короткий звіт за результатами перевірки кваліфікаційної роботи антиплагиатною інтернет-системою Unicheck



Ім'я користувача:  
Міжнародного менеджменту Олійник Вікторія

ID перевірки:  
1014863398

Дата перевірки:  
01.05.2023 09:21:46 EEST

Тип перевірки:  
Doc vs Internet + Library

Дата звіту:  
01.05.2023 09:22:08 EEST

ID користувача:  
100005721

Назва документа: В'ялий В.І.Інноваційна політика міжнародних компаній (на прикладі NVIDIA Corporation)

Кількість сторінок: 82 Кількість слів: 17127 Кількість символів: 137218 Розмір файлу: 1.20 MB ID файлу: 1014562945

## 3.97% Схожість

Найбільша схожість: 0.51% з Інтернет-джерелом (<http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/75083>)

2.36% Джерела з Інтернету 151 ..... Сторінка 84

3.53% Джерела з Бібліотеки 524 ..... Сторінка 85

## 0% Цитат

Вилучення цитат вимкнене

Вилучення списку бібліографічних посилань вимкнене

## 0% Вилучень

Немає вилучених джерел

## Модифікації

Виявлено модифікації тексту. Детальна інформація доступна в онлайн-звіті.

Замінені символи 3