

Міжнародний бізнес: розподіл прибутків, інновації та діджиталізація

Михайло Гончар¹, Світлана Гончар²

Опубліковано	Секція	УДК
30.12.2025	Економіка	339.9:330.341.1

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.19391669>

Анотація. Метою дослідження є теоретичне узагальнення особливостей розвитку міжнародного бізнесу крізь призму розподілу прибутків, інноваційних процесів і діджиталізації, а також визначення їх впливу на формування сучасних конкурентних переваг компаній на світових ринках. Об'єктом дослідження є процеси функціонування міжнародного бізнесу в умовах трансформації глобального економічного середовища під впливом інновацій, цифрових технологій і змін у підходах до розподілу прибутків. У роботі розкрито сутність міжнародного бізнесу як складної системи економічної взаємодії, у межах якої формування, перерозподіл і локалізація прибутків дедалі тісніше поєднуються з інноваційною активністю компаній та впровадженням рішень на базі застосованих цифрових технологій. Обґрунтовано, що в сучасній глобальній економіці прибуток формується не лише в результаті виробництва і збуту товарів, а й завдяки створенню нематеріальних активів, розвитку цифрових платформ, використанню даних, розширенню сервісних моделей і транснаціональному управлінню бізнес-процесами. Визначено, що інновації являються ключовим джерелом довгострокових конкурентних переваг міжнародних компаній, оскільки вони надають можливість підвищувати продуктивність, адаптувати бізнес-моделі до нових ринкових умов і формувати нові напрями зростання. Доведено, що діджиталізація істотно змінює способи створення вартості, прискорює вихід компаній на зовнішні ринки, посилює роль цифрово наданих послуг і водночас ускладнює питання оподаткування, регуляторної присутності, юрисдикційного розмежування та контролю за справедливим розподілом прибутків. Узагальнено, що ефективність міжнародного бізнесу у 21 столітті визначається здатністю поєднати інноваційний розвиток, цифрову зрілість, прозоре управління фінансовими результатами та відповідність міжнародним правилам економічної діяльності.

Ключові слова: міжнародний бізнес, розподіл прибутків, інновації, діджиталізація, транснаціональні компанії, цифрові платформи, нематеріальні активи, створення вартості, міжнародне оподаткування, глобальна конкуренція

¹ ORCID ID 0000-0001-6682-8044

Доктор економічних наук, професор,
Директор інституту економіки та менеджменту,
Національний університет «Львівська політехніка»
(м. Львів, Україна)

² ORCID ID 0000-0002-7420-962X

доктор філософії з економіки,
доцент кафедри менеджменту персоналу та адміністрування,
Національний університет «Львівська політехніка»
(м. Львів, Україна)

International Business: Profit Distribution, Innovation and Digitalization

Abstract. The purpose of the study is to theoretically generalize the features of the development of international business through the prism of profit distribution, innovation processes and digitalization, as well as to determine their impact on the formation of modern competitive advantages of companies in world markets. The object of the study is the processes of functioning of international business in the conditions of transformation of the global economic environment under the influence of innovations, digital technologies and changes in approaches to profit distribution. The work reveals the essence of international business as a complex system of economic interaction, within which the formation, redistribution and localization of profits are increasingly closely combined with the innovative activity of companies and the implementation of solutions based on applied digital technologies. It is substantiated that in the modern global economy, profit is formed not only as a result of the production and sale of goods, but also due to the creation of intangible assets, the development of digital platforms, the use of data, the expansion of service models and transnational management of business processes. It is determined that innovations are a key source of long-term competitive advantages of international companies, as they provide an opportunity to increase productivity, adapt business models to new market conditions and form new directions of growth. It is proven that digitalization significantly changes the ways of creating value, accelerates the entry of companies into foreign markets, strengthens the role of digitally provided services and at the same time complicates the issues of taxation, regulatory presence, jurisdictional delimitation and control over the fair distribution of profits. It is generalized that the effectiveness of international business in the 21st century is determined by the ability to combine innovative development, digital maturity, transparent management of financial results and compliance with international rules of economic activity.

Keywords: international business, profit sharing, innovation, digitalization, transnational companies, digital platforms, intangible assets, value creation, international taxation, global competition.

Вступ

Актуальність проблеми. Сучасна світова економіка все менше пов'язана лише з переміщенням товарів і все більше ґрунтується на русі капіталу, даних, технологій, нематеріальних активів і послуг, які надаються через цифрові канали. За таких умов для компаній уже недостатньо лише виробляти конкурентний продукт, оскільки ключового значення набуває питання, де саме створюється вартість, у якій юрисдикції формується прибуток, яким чином він розподіляється між підрозділами транснаціонального бізнесу та як це співвідноситься з податковими правилами, інвестиційною стратегією і довгостроковою стійкістю компанії. Організація економічного співробітництва та розвитку прямо вказує, що проблема розмивання податкової бази і переміщення прибутків виникає тоді, коли багатонаціональні компанії використовують прогалини в податкових правилах для штучного перенесення прибутку до юрисдикцій із нижчим оподаткуванням, тоді як сучасний підхід має забезпечувати оподаткування там, де реально здійснюється економічна діяльність і де створюється вартість. Разом із цим реформа міжнародних податкових правил у межах двокomпонентного підходу Організації економічного співробітництва та розвитку постає як відповідь саме на виклики глобалізованої і діджиталізованої економіки, у якій класичні підходи до локалізації прибутку вже не відображають реальної бізнес-моделі компаній.

Метою дослідження є теоретичне узагальнення особливостей розвитку міжнародного бізнесу крізь призму розподілу прибутків, інноваційних процесів і діджиталізації, а також визначення їх впливу на формування сучасних конкурентних

переваг компаній на світових ринках. Об'єктом дослідження є процеси функціонування міжнародного бізнесу в умовах трансформації глобального економічного середовища під впливом інновацій, цифрових технологій і змін у підходах до розподілу прибутків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній науковій літературі проблема розвитку міжнародного бізнесу дедалі тісніше пов'язується з інноваціями, трансфером технологій і діджиталізацією, оскільки саме ці складові визначають нові джерела створення вартості, моделі виходу на зовнішні ринки та напрями перерозподілу економічних результатів між учасниками глобальної господарської взаємодії [1-19]. В цьому напрямі важливою є праця А. Бондар [1;5], у якій досліджено сутність цифрової трансформації для міжнародного бізнесу, окреслено її змістові характеристики та показано, що цифрові технології змінюють саму структуру міжнародних економічних відносин, бізнес-процесів і управлінських підходів. Ю. Пилипенко та Ю. Дубей [2] розглядають міжнародний бізнес у системі трансферу технологій і зміщують акцент із суто торговельного тлумачення міжнародної діяльності на технологічний напрям глобальної конкуренції. Автори показують характерні риси та форми міжнародного бізнесу, розкривають сутність техноглобалізму та звертають увагу на техніко-технологічну нерівномірність світової економіки, яка значною мірою визначає можливості різних країн і компаній у глобальному середовищі. З позицій управління розвитком міжнародного бізнесу на особливу увагу заслуговує праця О. Ковалик, Я. Лебедь та В. Наумчака [3], у якій наголошується, що важливим етапом розвитку підприємства є впровадження інноваційних технологій продажу товарів на міжнародному ринку. П. Гринько [4], досліджуючи інноватизацію як прогностичну ідею розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки, пропонує ширше бачення інноваційного розвитку, ніж традиційне тлумачення інноваційної діяльності.

Результати

Міжнародний бізнес у сучасних умовах являється не просто сукупністю зовнішньоекономічних операцій, а складною системою взаємодії між виробничими майданчиками, науково-дослідними центрами, сервісними підрозділами, фінансовими структурами, цифровими платформами та юрисдикціями з різними податковими режимами. Саме тому питання розподілу прибутків постає як одне з ключових, оскільки прибуток у міжнародному бізнесі формується не лише на етапі продажу кінцевого продукту, а й у процесі створення інтелектуальної власності, побудови бренду, організації ланцюгів постачання, використання даних, надання післяпродажних послуг і координації діяльності філій у різних країнах. Організація економічного співробітництва та розвитку наголошує, що проблема розмивання податкової бази і переміщення прибутків виникає тоді, коли багатонаціональні компанії використовують прогалини та невідповідності у податкових правилах для штучного перенесення прибутку до юрисдикцій із низьким або нульовим оподаткуванням. Водночас сучасний міжнародний підхід орієнтується на те, щоб прибуток оподатковувався там, де фактично здійснюється економічна діяльність і де створюється вартість (табл.1).

Інновації в міжнародному бізнесі являються не додатковою перевагою, а центральною умовою збереження конкурентоспроможності, оскільки глобальна конкуренція дедалі менше базується лише на дешевій праці або масштабі виробництва і дедалі більше ґрунтується на здатності компаній швидко створювати нові продукти, адаптувати бізнес-процеси, освоювати сучасні технології та переносити успішні управлінські практики між країнами.

Розподіл прибутків у міжнародному бізнесі як результат структури вартості, функцій і податкової присутності

Складова	Характеристика	Значення для міжнародного бізнесу
Економічна сутність прибутку	Прибуток у міжнародній компанії формується не в одній точці, а в межах усієї мережі створення вартості. Його джерелом являється виробництво, маркетинг, розроблення продукту, управління брендом, володіння патентами, цифрова взаємодія з клієнтами, фінансування дочірніх структур та координація глобальних операцій	Такий підхід надає можливість побачити, що прибуток пов'язаний не лише з продажем, а з усім комплексом функцій, які виконуються в різних країнах. Саме тому міжнародний бізнес потребує глибокого обґрунтування того, де саме створюється вартість
Податковий аспект	За наявності різних ставок і правил оподаткування компанії можуть намагатися зміщувати прибуток до більш вигідних юрисдикцій. Проте сучасна міжнародна податкова траєкторія дедалі чіткіше орієнтує бізнес на відповідність між місцем створення вартості та місцем оподаткування	Для бізнесу це означає зростання вимог до прозорості, документування внутрішньогрупових операцій і обґрунтування трансфертних цін. Для держав це формує підґрунтя справедливішого розподілу податкових надходжень
Управлінський аспект	Розподіл прибутків пов'язаний з тим, як у корпорації розподілені функції, ризики та активи. Якщо одна країна забезпечує дослідження, інша виробництво, а третя цифрові сервіси та продажі, то фінансовий результат має бути співвіднесений саме з цією реальною структурою	Таке бачення надає компаніям можливість уникати конфліктів із регуляторами, підвищувати внутрішню керованість бізнесу та краще оцінювати результативність окремих підрозділів у зовнішньому і внутрішньому середовищі
Стратегічний аспект	Правильний розподіл прибутків пов'язаний із репутацією компанії, її здатністю залучати інвесторів і працювати в різних правових системах без податкових спорів, штрафів і втрат	У таких умовах прибуток постає не лише як фінансовий показник, а як індикатор якості корпоративного управління, довіри до бізнес-моделі та довгострокової стійкості міжнародної компанії

Сформовано авторами

Світовий банк у доповіді про розвиток 2024 року наголошує, що країни та фірми, які прагнуть уникнути пастки середнього доходу, мають не лише інвестувати, а й засвоювати сучасні технології та успішні бізнес-практики ззовні, поширюючи їх у власній економіці. Водночас у публікаціях Світового банку щодо технологічного розвитку фірм підкреслюється, що саме підприємства являються головним носієм процесу технологічного наздоганяючого розвитку, оскільки впровадження складніших технологій у виробництво товарів і надання послуг безпосередньо впливає на продуктивність праці, якість робочих місць і загальний рівень добробуту. У міжнародному бізнесі інновації охоплюють не лише створення радикально нових продуктів, а й удосконалення логістики, сервісу, способів взаємодії з клієнтами, систем управління запасами, моделей кооперації з постачальниками, фінансових механізмів і каналів виходу на нові ринки (табл.2)

Інновації в міжнародному бізнесі як основа технологічного зростання і глобальної конкурентоспроможності

Складова	Характеристика	Значення для міжнародного бізнесу
Технологічне оновлення	Інновації охоплюють модернізацію продукту, процесу виробництва, логістики, сервісу, маркетингу та управління. Йдеться не лише про винахід нових рішень, а й про системне впровадження вже наявних сучасних технологій у різних юрисдикціях та підрозділах компанії	Такий підхід надає можливість компаніям швидше реагувати на зміну попиту, підвищувати якість і знижувати витрати, а отже посилювати позиції на зовнішніх ринках
Трансфер знань	У міжнародному бізнесі важливо не лише створити інновацію, а й передати її між материнською компанією, філіями, підрядниками та локальними партнерами. Перенесення успішних практик між країнами являється джерелом синергії і прискореного зростання	Компанія, яка вміє масштабувати знання, швидше формує єдині стандарти діяльності, підвищує продуктивність у різних країнах і зменшує розрив у результативності між підрозділами
Інновації і продуктивність	Технологічне засвоєння та інноваційні зміни підвищують продуктивність праці, дають змогу випускати складніші товари і надавати більш цінні послуги. Для багатьох країн головним джерелом розвитку постає саме здатність фірм освоювати сучасні технології	Це надає міжнародному бізнесу змогу переходити від цінової конкуренції до конкуренції на основі якості, швидкості, надійності та інтелектуальної складової продукту
Національний ефект	Якщо міжнародні компанії вбудовують локальні підприємства у свої інноваційні мережі, то формується ширший економічний ефект у вигляді підвищення кваліфікації працівників, технологічного навчання та оновлення виробничої бази	У таких умовах міжнародний бізнес постає не лише як джерело прибутку для корпорацій, а і як чинник модернізації економіки країни прийому інвестицій

Сформовано авторами

Діджиталізація повністю змінює природу міжнародного бізнесу, оскільки розширює межі торгівлі далеко за межі фізичного переміщення товарів і робить центральними дані, цифрові сервіси, електронні платформи, дистанційне обслуговування та мережеві бізнес-моделі. Світова організація торгівлі підкреслює, що цифрова трансформація вже фундаментально змінила спосіб виробництва, обміну і споживання товарів та послуг. У звітах Світової організації торгівлі також зазначено, що послуги є найдинамічнішим сегментом світової торгівлі, а частка послуг у глобальній торгівлі у 2025 році досягла 27,6 %, що є найвищим рівнем з 2005 року. Окремо зафіксовано, що цифрово надані послуги, які передаються через комп'ютерні мережі, у 2024 році становили 14,5 % світового експорту товарів і послуг, а їх зростання випереджало зростання торгівлі товарами. Такі тенденції означають, що міжнародний бізнес дедалі активніше переходить до моделей, у яких основна цінність створюється завдяки програмному забезпеченню, алгоритмам, цифровій інфраструктурі, фінансовим технологіям, хмарним сервісам, маркетплейсам, аналітиці даних та інтегрованим системам обслуговування клієнтів. Разом із цим діджиталізація дає компаніям змогу виходити на зовнішні ринки швидше, дешевше і точніше сегментувати попит, автоматизувати взаємодію з клієнтами, контролювати ланцюги

постачання у режимі реального часу та накопичувати дані як окремий стратегічний актив (табл.3)

Таблиця 3

Діджиталізація міжнародного бізнесу як перехід до платформених, сервісних і даних-орієнтованих моделей

Складова	Характеристика	Значення для міжнародного бізнесу
Цифрові канали торгівлі	Компанії дедалі частіше продають товари і послуги через електронні платформи, власні цифрові канали, мобільні застосунки та хмарні сервіси. Навіть традиційні виробники інтегрують цифрову взаємодію у збут, сервіс та комунікацію з клієнтами	Це надає змогу швидше масштабувати присутність на різних ринках, знижувати витрати на посередників та отримувати прямий доступ до поведінкових даних споживачів
Дані як актив	У діджиталізованому бізнесі дані про клієнтів, транзакції, логістику, попит і технічний стан обладнання постають окремим ресурсом, на основі якого приймаються управлінські рішення і створюються нові джерела доходу.	Компанія, яка ефективно працює з даними, точніше прогнозує попит, швидше змінює асортимент, оптимізує витрати та підвищує якість сервісу на міжнародному рівні
Сервісна трансформація	Частка цифрово наданих послуг у світовій торгівлі зростає, тому навіть виробничі компанії переходять до змішаних моделей, де поряд із товаром продається програмне забезпечення, аналітика, підписка, дистанційна підтримка або обслуговування	Це змінює структуру доходів, підвищує повторюваність виручки і робить міжнародний бізнес менш залежним від одноразового продажу фізичного товару
Регуляторна складність	Цифрова присутність не завжди збігається з фізичною присутністю компанії на ринку. Через це постають нові питання щодо оподаткування, конкуренції, юрисдикції, кібербезпеки, захисту персональних даних і контролю за платформами	Для міжнародного бізнесу це означає, що діджиталізація дає значні переваги, але одночасно вимагає високої правової і управлінської зрілості у зовнішньому регуляторному середовищі

Сформовано авторами

Діджиталізація змінює спосіб створення вартості, тому що дедалі більша її частина пов'язана з даними, програмним забезпеченням, платформами, сервісами й нематеріальними активами. Інновації, у свою чергу, визначають, наскільки швидко компанія може оновлювати свою бізнес-модель, утримувати технологічну перевагу та переносити її на нові ринки. Розподіл прибутків відображає, як саме компанія юридично, організаційно і фінансово оформлює результат цієї діяльності в міжнародному просторі. Конференція Організації Об'єднаних Націй з торгівлі та розвитку наголошує, що діджиталізація має бути інклюзивною та екологічно стійкою, а переваги і витрати цифрового переходу повинні розподілятися справедливіше. Світовий банк, розглядаючи потенціал даних, одночасно підкреслює необхідність нового суспільного договору, який би поєднував створення економічної і соціальної цінності з довірою та запобіганням зловживанням. Відтак, сучасний міжнародний бізнес більше не може орієнтуватися лише на максимізацію короткострокового прибутку (рис.1).

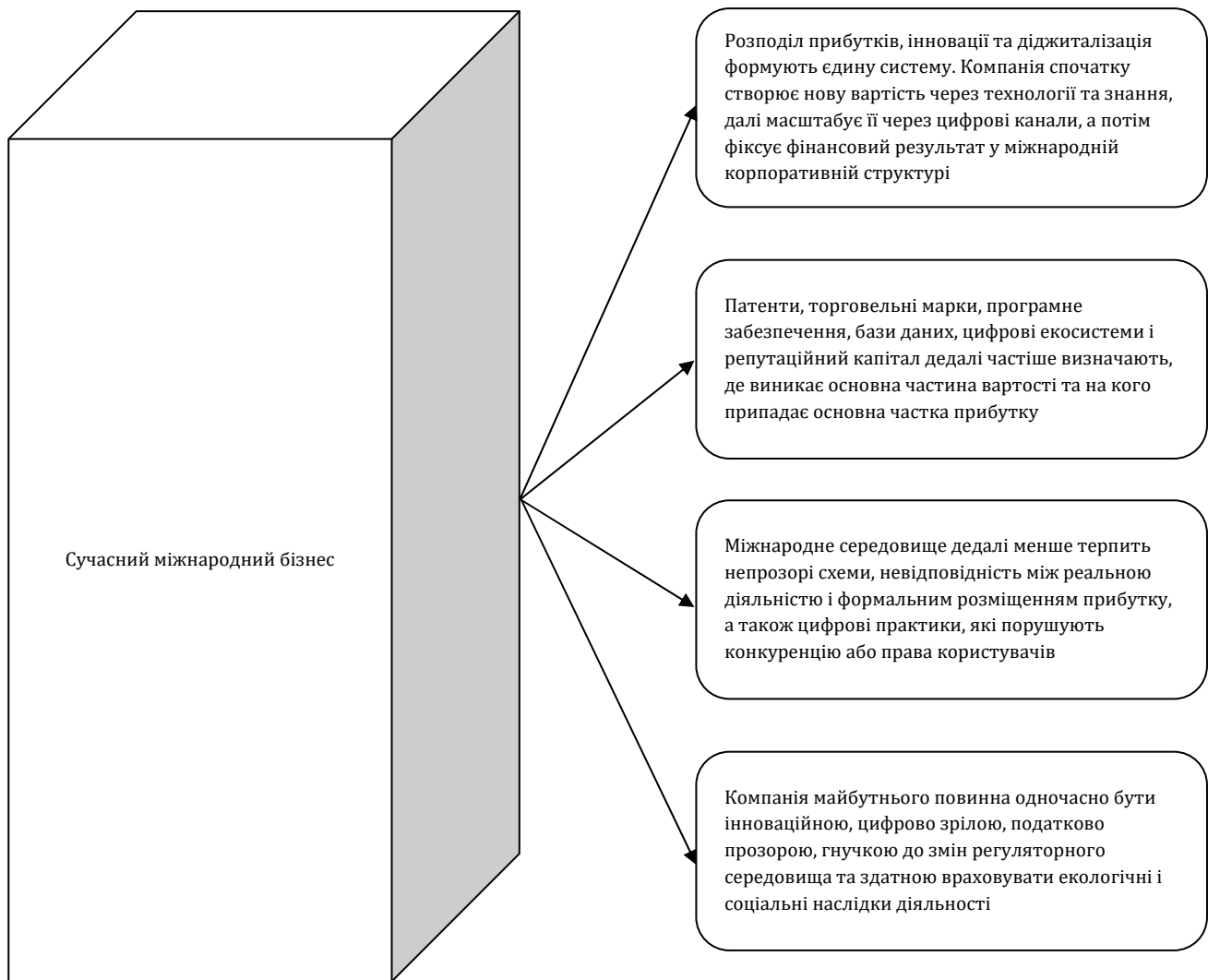


Рис.1. Інтегрована модель сучасного міжнародного бізнесу на перетині прибутку, інновацій і діджиталізації

Сформовано авторами

Саме інновації та діджиталізація вже не являються допоміжним чинником розвитку міжнародного бізнесу, а перетворилися на його базову складову, яка визначає швидкість виходу на зовнішні ринки, структуру витрат, формат взаємодії зі споживачами, побудову ланцюгів постачання та здатність компаній адаптуватися до кризових явищ. Світова організація торгівлі наголошує, що цифровізація знижує торговельні витрати, розширює участь малих фірм у міжнародній торгівлі та підсилює інклюзивність, а експорт цифрово наданих послуг у світі зростає швидше, ніж експорт товарів і інших послуг, причому з 2005 року він збільшився більш ніж у 4 рази. Разом із цим у 2025 році частка послуг у світовій торгівлі досягла 27,6 %, що відображає посилення ролі знанневих, технологічних і платформених моделей бізнесу. Світовий банк також підкреслює, що роботизація, великі дані, хмарні обчислення, блокчейн, інтернет речей і платформенні компанії змінюють виробництво та розподіл у багатьох галузях, підвищуючи продуктивність, але водночас створюючи нові ризики для ринку праці та конкурентного середовища.

Висновки

Таким чином, міжнародний бізнес у сучасних умовах постає як багаторівнева система створення вартості, у межах якої розподіл прибутків, інновації та діджиталізація вже не можуть розглядатися відокремлено, оскільки саме від їх взаємоузгодженості залежить конкурентоспроможність компаній, прозорість формування фінансових результатів, здатність масштабувати бізнес-моделі на різних ринках і відповідати новим міжнародним вимогам щодо оподаткування, технологічного оновлення та цифрової присутності, а відтак стійкий розвиток міжнародного бізнесу визначається не лише обсягами капіталу чи географією діяльності, а передусім ефективністю створення вартості, швидкістю інноваційного оновлення, якістю використання цифрових технологій і справедливістю розподілу прибутків між країнами та учасниками глобального економічного простору.

ЛІТЕРАТУРА

1. Бондар А. О. Сутність і пріоритетність цифрової трансформації для міжнародного бізнесу. № 1(19), 2023. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. С. 96-108.
2. Пилипенко Ю. І., Дубей Ю. В. Міжнародний бізнес у системі трансферу технологій. № 1(77), 2022. Економічний вісник Національного гірничого університету. С. 119-125.
3. Ковалик О. А., Лебедь Я. О., Наумчак В. В. Управління розвитком міжнародного бізнесу на основі інноваційних технологій. № 1(1), 2022. Економіка. Фінанси. Право. С. 5-7.
4. Гринько П. Л. Інноватизація як прогностична ідея розвитку бізнесу в умовах цифрової економіки. № 10, 2019. Бізнес Інформ. С. 57-63.
5. Бондар А. О. Сутність і пріоритетність цифрової трансформації для міжнародного бізнесу. № 1(19), 2023. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. С. 96-108.
6. Хмелевський О. В. Перспективи цифрової трансформації міжнародної логістики. № 6, т. 1, 2019. Вісник Хмельницького національного університету. С. 189-194.
7. Грабар М. В. Основні показники цифрової трансформації міжнародної туристичної індустрії. № 3(49), 2021. Проблеми економіки. С. 10-15.
8. Резнік Н., Загородня А. Вплив цифровізації на інноваційне середовище суспільства. Т. 13, № 1, 2022. Економіка і управління бізнесом. С. 45-55.
9. Якушко І. В. Сучасні тенденції цифровізації національної економіки України. № 12, 2022. Бізнес Інформ. С. 99-105.
10. Орлов І. В., Захаров Д. М. Розвиток міжнародної системи оподаткування. Аналіз історичних етапів. № 2(108), 2024. Економіка, управління та адміністрування. С. 103-108.
11. Лук'яненко О. Д., Нямецук Г. В. Розвиток платформної економіки у глобальному цифровому середовищі. № 1-2(32-33), 2020. Міжнародна економічна політика. С. 27-49.
12. Пасічний М. Д. Трансфертне ціноутворення у системі пріоритетів податкової політики. № 65, 2024. Економіка та суспільство.
13. Король С. Я., Уманців Г. В., Шушакова І. К. Розвиток трансфертного ціноутворення в умовах глобалізації. № 2(45), 2021. Економічна теорія та право. С. 87-100.
14. Кокоріна В. І. Трансформація форм міжнародного бізнесу в умовах глобального інноваційного суперництва. Ч. 1, 2012. Міжнародна економічна політика. С. 122-129.
15. Мукан А. Оптимізація податкового навантаження ТНК за рахунок удосконалення трансфертної політики ТНК. № 1(52), 2025. Сталий розвиток економіки. С. 403-409
16. Капіца Ю. М., Аралова Н. І. Визначення ставок роялті у міжнародних договорах про передачу технологій. Т. 11, № 2, 2015. Наука та інновації. С. 55-74.

17. Криштанович, М., Богоніс А. Інформаційне забезпечення роботи системи публічного управління. Актуальні питання у сучасній науці, 4(22), 2024, 359-368
18. Зибарева О.В., Кравчук І.П. Формування механізму мережевої економіки на підприємствах: монографія. Чернівці: Технодрук, 2020. 276 с.
19. Штангрет А., Силкін О. Безпекові аспекти управління персоналом в умовах гіпердинамічного зовнішнього середовища. № 9(37), 2024. Наукові інновації та передові технології. С. 227-237.