

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

**ІННОВАЦІЙНА ПОЛІТИКА ПІДПРИЄМСТВА-СУБ'ЄКТА
МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ**

(на матеріалах компанії AMWAY)

Студента 5 курсу, 3мз групи,
факультету міжнародної торгівлі
та права, спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини» освітньої програми
«Міжнародний бізнес»

підпис

Дзізінського
Миколи
Віталійовича

Науковий керівник
д.н. з держ. упр.
професор

підпис

Залізнюк
Вікторія Петрівна

Гарант освітньої
програми
кандидат економічних
наук, доцент

підпис

Лежепькова
Вікторія Геннадіївна

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права, кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,

Освітня програма «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.
«__» _____ 2023 р

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Дзизінського М.В.

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту):

«Інноваційна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу» (на матеріалах компанії AMWAY)

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 2023 р. № _____

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту): 30.01.2023

3. Цільова установка та вихідні дані до роботи (проекту)

Мета роботи (проекту): мета роботи полягає у комплексній оцінці інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Метою роботи є визначення та аналіз проблем та шляхів удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях.

Об'єкт дослідження - інноваційна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предметом дослідження - теоретичні засади та практичні аспекти формування інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

4. Перелік графічного матеріалу – рисунки – 10 шт., таблиці – 4 шт.

5. Консультанти по роботі (проекту) із зазначенням розділів, за якими здійснюється консультування:

Розділ	Консультант (прізвище, ініціали)	Підпис, дата	
		Завдання видав	Завдання прийняв

6. Зміст випускної кваліфікаційної роботи (проекту) (перелік питань за кожним розділом)
ВСТУП

РОЗДІЛ 1. ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та значення інноваційної політики підприємства

1.2. Структурні складові інноваційної політики підприємства

1.3 Функції інноваційної політики підприємства

Висновки до Розділу 1

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ AMWAY.

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу на прикладі компанії Amway та компанії Coca-Cola.

2.2. Інноваційна політика підприємств суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway.

2.3. Методи інноваційної політики підприємств - суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway.

2.4. Проблеми та шляхи удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях

Висновки до Розділу 2

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

7. Календарний план виконання роботи (проекту)

№ пор.	Назва етапів випускної кваліфікаційної роботи (проекту)	Строк виконання етапів роботи	
		за планом	фактично
1	2	3	4
1	Визначення напрямку дослідження та затвердження теми ВКР	До 10.10.2022	05.10.2022
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	До 06.11.2022	05.11.2022
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	До 15.12.2022	15.12.2022
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	До 30.12.2022	30.12.2022
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	До 15.01.2023	10.01.2023
6	Подача готової ВКР на кафедру	До 30.01.2023	29.01.2023
7	Попередній захист ВКР	30.01.2023	Згідно графіку
8	Захист ВКР	13.02.2023	Згідно графіку

8. Дата видачі завдання « » 20 р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Залізнюк В.П. _____

10. Гарант освітньої програми

Лежешькова В. Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Дзізінський М.В. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Відгук на ВКР Дзізінського М.В. на тему: «Інноваційна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу». Представлена випускна кваліфікаційна робота присвячена дослідженню теоретичних засад та практичних аспектів формування інноваційної стратегії міжнародної діяльності підприємства на матеріалах компанії AMWAY.

Робота виконана відповідно до вимог щодо написання ВКР ОС «Бакалавр», спеціалізації «Міжнародний бізнес».

Здобувач продемонстрував володіння загальнонауковими методами аналітичного порівняння, статистичного аналізу, синтезу, системного аналізу, застосування методу спостереження, вимірювання, опису. Здобувач виявив уміння працювати з великими обсягами інформації, критично оцінювати та аналізувати теоретичні підходи та узагальнювати інформацію для формування та формулювання наукових гіпотез та результатів наукових досліджень. Під час виконання випускної кваліфікаційної роботи здобувач проявив себе активним дисциплінованим виконавцем поставлених завдань та виконавцем етапів досягнення мети дослідження. Сформовані висновки та пропозиції ґрунтуються на отриманих аналітичних підсумках.

В цілому, здобувач досяг поставленої мети дослідження та виконав сформовані завдання. Враховуючи вищезазначене, це дає підстави позитивно оцінити роботу здобувача та рекомендувати роботу до публічного захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента Дзізінського М.В. може бути допущена до публічного захисту.

Керівник освітньої програми _____ Лежєськова В.Г.

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____ Дугінець Г.В.

(підпис, прізвище, ініціали)

« _____ » _____ 20__ р.

АНОТАЦІЯ

Дзізінський М.В. Інноваційна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Випускна кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавр за спеціальністю «Міжнародні економічні відносини», освітньою програмою «Міжнародний бізнес». Державний торговельно-економічний університет, 2023.

В роботі схарактеризовані поняття та значення інноваційної політики підприємства, визначені структурні складові інноваційної політики підприємства та функції інноваційної політики підприємства. Надано організаційно-економічну характеристику підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу - компанії Amway та компанії Coca-Cola. Здійснений аналіз інноваційної стратегії підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola. Схарактеризовано методи інноваційної політики підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola. Визначено проблеми та шляхи удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях.

Ключові слова: інноваційна політика, міжнародний бізнес, стратегія, підприємство.

SUMMARY

Dzizinskiy M.V. Innovative policy of the enterprise-subject of international business. Graduation qualification work for obtaining a bachelor's degree in the specialty "International Economic Relations", educational program "International Business". State University of Trade and Economics, 2023.

The work characterizes the concept and meaning of the enterprise's innovation policy, defines the structural components of the enterprise's innovation policy and the functions of the enterprise's innovation policy. The organizational and economic characteristics of international business entities - international business entities of Amway and Coca-Cola are provided. The analysis of the innovative strategy of the companies-subjects of international business of the Amway company and the Coca-Cola company was carried out. The methods of innovation policy of the companies-subjects of international business of the Amway company and the Coca-Cola company are characterized. The problems and ways of improving the innovative policy of the enterprise-subject of international business in modern realities are defined.

Keywords: innovation policy, international business, strategy, enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1.....	6
ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА	6
1.1. Поняття та значення інноваційної політики підприємства.....	6
1.2. Структурні складові інноваційної політики підприємства.....	9
1.3 Функції інноваційної політики підприємства.....	12
Висновки до Розділу 1.....	16
РОЗДІЛ 2.....	19
АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ AMWAY.....	19
2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola.....	19
2.2. Інноваційна політика підприємств суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway	29
2.3. Методи інноваційної політики підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway	33
2.4. Проблеми та шляхи удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях	40
Висновки до Розділу 2.....	44
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	45
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	47

ВСТУП

Актуальність теми роботи. Стратегічні інновації — це процес організації, що полягає в переосмисленні або переоформленні корпоративної стратегії для стимулювання зростання бізнесу, створення цінності для компанії та її клієнтів і створення конкурентної переваги. Цей тип інновацій необхідний організаціям для адаптації до швидкості технологічних змін.

Політика інновацій – це концепція, яку використовують багато компаній, особливо в конкурентних сферах, таких як технології та наука. Управління інноваціями може дозволити співробітникам компанії створити культуру та структуру, які заохочують інновації та збільшують їхні шанси на розробку нового захоплюючого продукту чи послуги. Якщо компанія отримує користь від нових ідей, було б корисно дізнатися більше про управління інноваціями.

У цьому дослідженні ми даємо визначення політиці інновацій, пояснюємо, чому це важливо, описуємо ключові сфери та методи управління інноваціями та обговорюємо пов'язані з цим ризики.

Щоб бути успішними, компаніям, які використовують стратегічні інновації, не обов'язково вносити зміни ні в товари та послуги, які вони продають своїм клієнтам, ні в технології, які підтримують ці продукти. Стратегічні інновації часто стосуються інноваційних проєктів, які відбуваються на рівні виконавчої влади.

Інноваційні корпоративні стратегії можуть включати наступні міркування: які послуги чи продукти необхідно переосмислити, чи розробити; на яких ринках конкурувати; які бізнес-моделі розвивати; як оптимізувати бізнес-процеси; як розширити клієнтську базу; як позиціювати бренд компанії стосовно цільових клієнтів; як зробити ланцюг постачання і ланцюжок вартості більш ефективними; і політика виходу на ринок.

Попри те, що стратегічні інноваційні ініціативи очолюються вищими керівниками, вони повинні сприяти розвитку культури інновацій, яка заохочує співпрацю між бізнес-командами та функціями.

Мета та завдання роботи. Мета роботи полягає у комплексній оцінці інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу. Метою роботи також є визначення та аналіз проблем та шляхів удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях.

Спираючись на мету роботи, можна виділити наступні її **завдання**, які будуть вирішені у цій роботі:

- Схарактеризувати поняття та значення інноваційної політики підприємства;
- Визначити структурні складові інноваційної політики підприємства;
- Визначити функції інноваційної політики підприємства;
- Надати організаційно-економічну характеристику підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу - суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola;
- Проаналізувати інноваційну стратегію підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola;
- Схарактеризувати методи інноваційної політики підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola;
- Визначити проблеми та шляхи удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях.

Об'єкт дослідження. Інноваційна політика підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Предмет дослідження - теоретичні засади та практичні аспекти формування інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу.

Методи дослідження. Основним методом у даному дослідженні, є метод аналізу. Додатковим та допоміжним методом, який використовується у роботі — є саме порівняльний метод.

Структура роботи. Робота складається із вступу, двох розділів, висновків та списку використаних джерел.



РОЗДІЛ 1.

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВА

1.1. Поняття та значення інноваційної політики підприємства

Забезпечувати постійні інновації продукції та вдосконалення виробництва процесів на підприємстві необхідно постійно виявляти наявні та перспективні проблеми, пов'язані зі зміною життєвого циклу продукції та технологій. Це означає, що пошукову інноваційну діяльність необхідно проводити за різними напрямками з виділенням окремих пріоритетних інноваційних проєктів. У фаховій літературі існує ряд визначень поняття інноваційна політика підприємств:

Інноваційна політика підприємства це пошуковий процес і комплекс заходів, які забезпечать конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі й включають розробку інноваційної стратегії та вирішення тактичних завдань щодо реалізації споживчого попиту на інноваційну продукцію. Інноваційна політика підприємства (IPP) – це симбіоз цілей розвитку та маркетингової діяльності, досліджень і досягнень у науково-виробничій сфері, управлінських рішень щодо їх реалізації з урахуванням ресурсних обмежень і можливостей підприємства. Інноваційна політика підприємства – одна зі складових діяльності підприємства, яка визначає цілі та умови здійснення інноваційної діяльності та спрямована на створення та впровадження на підприємствах нових технологій і видів продукції [3, с.65].

Інноваційна політика є комплексним планом розробки, впровадження та фінансування інновацій.

ІПП має формуватися на основі формування обґрунтованих цілей і завдань підприємства, враховувати ресурсне забезпечення реалізації інноваційної політики, а також кваліфіковані кадри, які не чинять опір змінам.

Мета розвитку інноваційної політики полягає в забезпеченні майбутнього розвитку підприємства шляхом забезпечення можливостей для зростання інноваційного потенціалу, що безперечно важливо в умовах конкуренції.

Розробка інноваційної політики підприємства включає визначення цілей, місії та стратегії його розвитку на найближчу та віддалену перспективу на основі оцінки його потенційних можливостей та ресурсного забезпечення. При цьому цілі інноваційної політики підприємства поділяються на:

- а) функціональний (підтримка досягнутого стану системи);
- б) новий (досягнення якісно нового стану системи) [21, с.98].

Інноваційна політика – це частина загальної політики підприємства, яка регулює взаємодію науково-технічної, виробничо-господарської діяльності під час впровадження інновацій. Управління цією взаємодією повинно здійснюватися на основі певних норм і правил, які охоплюють:

- організаційно-правові процедури, розвиток функціональних напрямів діяльності підприємства;
- основні фактори та механізми реалізації інновацій;
- механізм корекції напрямків інноваційної діяльності [30, с.5].

Тобто інноваційна політика має бути спрямована на створення умов для:

- 1) формування підходів до визначення позиції підприємства на ринку та напрямів його діяльності відповідно до ринкових тенденцій;
- 2) прогнозування, формування програмно-орієнтованих підходів до прийняття інноваційних рішень з метою обґрунтування та організаційного забезпечення розробленої на перспективу концепції розвитку підприємства;
- 3) проведення робіт з удосконалення існуючої технології та організації виробництва, створення технологічної бази, яка дозволить більш гнучко, швидше та ефективніше реагувати на інновації, вимоги та потреби ринку;
- 4) підвищення ролі людського фактора, стимулювання, мотивація до інноваційної діяльності, що забезпечить розвиток персоналу, підвищення його

професіоналізму, здатності вирішувати інноваційні завдання, підвищення зацікавленості колективу в інноваційній діяльності та підвищення рівня креативності інноваційного персоналу [9 с. 57].

Інноваційна політика компанії передбачає:

- розроблення поточних і перспективних програм науково-технічного розвитку виробництва;
- розробка проєктів відновлення продукції відповідно до вимог ринку;
- контроль і своєчасне коригування виконання зазначених програм і проєктів;
- здійснення єдиної інноваційної політики на основі координації діяльності всіх структурних підрозділів підприємства;
- матеріально-фінансове забезпечення інноваційних програм;
- своєчасне навчання та підвищення кваліфікації виробничого персоналу;
- комплексне розв'язання проблем, пов'язаних із реалізацією інноваційного циклу.

Інноваційна політика (конкретні стратегічні напрямки технічного розвитку підприємства) може здійснюватися за такими напрямками [20, с.122]:

- підвищення якості продукції;
- забезпечення конкурентоспроможності продукції на світовому та внутрішньому ринках;
- впровадження ресурсоощадних технологій;
- поліпшення загальних умов праці;
- зниження трудовитрат;
- екологізація виробництва в рамках сучасних вимог охорони навколишнього середовища.

ІПП полягає в розробці шляхів і механізмів впровадження та використання інновацій у виробничу практику для забезпечення розвитку економіки та підвищення її ефект збудження, він повинен визначити напрями своїх змін

відповідно до вимог зовнішнього середовища, окреслити коло можливих інноваційних рішень, сформуванати інноваційні завдання залежно від типу обраної стратегії, створити умови для оперативного впровадження інновацій [15 с. 84].

1.2. Структурні складові інноваційної політики підприємства

Компоненти підсистеми, що відображають порядок формування ІПП, включають: стратегічне планування ІПП включає формування взаємозв'язку між цілями та стратегіями підприємства, які відповідають його основній меті та не суперечать ресурсним можливостям згідно з ІПП.

Підсистема стратегічного планування інноваційної політики забезпечує формування інноваційних цілей підприємства, спрямованих на досягнення глобальної мети підприємства; оцінка та вибір стратегічних альтернатив за типом стратегічної конкурентної інноваційної поведінки підприємства; розробка стратегії відповідно до можливостей підприємства та визначення пріоритетів інноваційного розвитку підприємства з метою підвищення ефективності розміщення інноваційних ресурсів [42, с.311].



Рис. 1.1 Складові підсистеми, що відображають порядок формування ІПП

Джерело: [28]

Інноваційне прогнозування ризиків включає вивчення факторів ризику та їх оцінку, виявлення ймовірних ризиків, підготовку плану ефективного управління ними та, відповідно, зменшення негативного впливу ризиків на ІПП

та мінімізацію їх впливу. Моніторинг аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів ризику необхідний для забезпечення керівництва компанії інформацією про ранжування факторів ризику за ймовірністю ризику та ступенем ризику. Це необхідно для прийняття управлінських рішень щодо постійного моніторингу тих факторів, які є джерелом ймовірного виникнення високого та середнього ризику. Для вирішення цього завдання під час моніторингу зовнішніх і внутрішніх факторів ризику необхідно аналізувати такі показники, як ймовірність ризику та ступінь ризику. Ця підсистема зможе надати підприємству повну інформацію про причину виникнення ризиків, що значно спростить процедуру виявлення тих зовнішніх і внутрішніх факторів, які є джерелом можливого виникнення ризику [13 с. 42].

Для вирішення цього завдання в процесі моніторингу зовнішніх і внутрішніх факторів ризику необхідно аналізувати такі показники, як ймовірність виникнення, ступінь ризику та наявність причинно-наслідкових зв'язків між ризиками.

Розробка інноваційної програми підприємства являється портфель проєктів інноваційної діяльності, а саме: підготовка та вдосконалення політики у сфері використання нових інформаційних технологій, розробка та вдосконалення політики структурних змін, удосконалення технічної політики підприємства та проєкти щодо вдосконалення маркетингова політика підприємства.

При визначенні інноваційних проєктів для включення в інноваційну програму необхідно використовувати такий інструмент контролю інноваційної діяльності, як портфельний аналіз.

Портфель проєктів інноваційної діяльності складається з проєктів впровадження нових інформаційних техніко-технологічних проєктів, структурної та маркетингової політики на підприємстві.

Планування реалізації інноваційних проєктів включає наступні етапи:

- формування цілей проєкту та його структури;

- обґрунтування джерел залучення коштів на проєкт;
- формування бюджету;
- розробка організаційної структури проєкту;
- вибір основних показників для проєкту, які допомагають визначити ефективність його реалізації [12, с.154].

Інноваційна політика повинна враховувати регулятивні механізми економічного середовища та бути побудована таким чином, щоб гарантувати розвиток підприємницьких ідей для досягнення цілей підприємства та створення механізмів їх реалізації [17 с. 88].

Для вирішення цих завдань ІПП повинен:

- а) мають стратегічний характер;
- б) бути нерозривно пов'язаним з ринковою ситуацією;
- в) враховувати ресурсні можливості підприємства;
- г) базуватися на системному та цілеспрямованому підході до її формування;
- д) забезпечити безперервність і комплексність інноваційної діяльності підприємства, охоплення нею всіх внутрішніх елементів;
- ж) гарантувати невіддільність інноваційної політики від сучасних досягнень ДНЯЗ [27, с.203].

Практика виокремила кілька видів ІПП:

Наступальний тип інноваційної політики характеризується ризиком, відмінним знанням створених продуктів, швидкістю впровадження інновацій. Реалізація такої політики можлива за наявності значного науково-технічного потенціалу підприємства, високої гнучкості його структурних елементів, готовності керівників вищої ланки до ризику, їх здатності акумулювати фінансові ресурси, необхідні для реалізації інноваційних проєктів тощо.

Еволюційної політики створює умови для більш досконалих рішень для поточної діяльності компанії: технологія виробництва, її модифікація в рамках

базового дизайну, розширення ринкової ніші, вдосконалення інструментів маркетингу тощо. Це дозволяє компанії тривалий час утримувати стабільні позиції на ринку шляхом удосконалення технологій, дизайну продукції або методів стимулювання збуту [12 с. 33].

Політика захисту інновацій спрямована на збереження позицій підприємства на ринку та запобігання банкрутству. Інноваційний пошук через обмежені фінансові ресурси наголошує на заходах, які дозволяють знизити собівартість виробництва продукції з метою зниження її ціни та збереження конкурентоспроможності.

Кожне підприємство, обираючи той чи інший вид інноваційної політики, має можливість прогнозувати ефективність і прибутковість своєї діяльності в цілому.

1.3 Функції інноваційної політики підприємства

Інноваційна політика формується на всіх рівнях підприємницької та управлінської діяльності в залежності від потреб, побажань і можливостей тих суб'єктів підприємства, від яких залежить сутність інноваційної політики. Розробка та реалізація тієї чи іншої інноваційної політики в умовах даного підприємства значною мірою залежить від можливостей самого підприємства: обсягів виробництва, асортименту, рентабельності, фінансового стану. Тому, виходячи з цього, великі підприємства мають більші можливості. Малі підприємства можуть швидше впроваджувати локальні інновації та ефективно їх використовувати. Основним мотиваційним механізмом розвитку всіх видів інноваційної діяльності є, як зазначалося вище, конкуренція [18, с.93].

Крім того, існує багато інших факторів, які сприяють або протидіють розвитку інноваційних процесів, а саме:

- економічний: відсутність або наявність коштів для фінансування інноваційних інвестиційних проєктів. У першому випадку вплив буде негативним, у другому позитивним;
- технологічний: недостатній розвиток матеріальної та науково-технічної бази (впливає негативно);
- політичні, правові: обмеження антимонопольного, податкового, патентно-ліцензійного характеру (мають негативний вплив); законодавче сприяння та державна підтримка інновацій (впливає позитивно);
- організаційно-управлінський: фіксовані організаційні структури, не виправдана централізація, авторитарний стиль управління, жорстке планування, орієнтація лише на традиційні ринки (мають негативний вплив); гнучкість організаційних структур, демократичний стиль управління, можливість самостійного коригування запланованих рішень, достатня автономність, переважно горизонтальне інформаційне забезпечення (дає позитивний ефект);
- соціально-психологічні та культурні: опір змінам у зв'язку з можливістю зміни статусу та необхідністю знайти новий або перебудувати традиційну роботу, зміни усталених способів діяльності та стереотипів поведінки, страх покарання за можливі невдачі (чинять негативний вплив); позитивні: моральне заохочення, суспільне визнання, створення умов для творчої праці, сприятливий клімат у трудовому колективі (чинить позитивний вплив) [8, с.17].

Інноваційна політика це форма стратегічного управління, яка визначає мету та умови інноваційної діяльності підприємства, спрямованої на забезпечення його конкурентоспроможності та оптимальне використання наявного виробничого потенціалу. Він є складовою загальної стратегії підприємства і сприяє реалізації його основних вимог на практиці [23, с.77].

Стратегія - це довгострокова модель розвитку організації, прийнята для досягнення стратегічних цілей організації та враховує обмеження внутрішнього та зовнішнього середовища. Стратегія включає розробку обґрунтованих дій і правил (програм, проєктів) для досягнення поставлених цілей, які повинні враховувати науково-технічний потенціал підприємства та його ринкові та збутові можливості. Виділяють наступні типи інноваційних стратегій підприємства (рис. 1.2):



Рисунок 1.2 Класифікація типів інноваційних стратегій підприємства

Джерело: [56]

- Традиційна стратегія - прагнення лише до підвищення якості продукції, що випускається, що в перспективі є запорукою відсталості підприємства спочатку в техніко-технологічному аспекті, а потім і в економічному;
- Стратегія стабільності - полягає у збереженні існуючого розміру підприємства та напрямів його діяльності. Як правило, його дотримуються організації, що випускають продукцію з довгостроково стабільним попитом. При

цьому інноваційна політика повинна забезпечувати умови для підвищення конкурентоспроможності продукції з метою збереження ринкових позицій;

- Оборонна стратегія - спрямовані на утримання позицій організації на ринку та запобігання банкрутства. Як правило, він базується на інноваційній політиці еволюційного типу, але інноваційний попит (через обмеженість фінансових ресурсів) зосереджується на шляхах, які дозволяють знизити витрати виробництва, знизити його ціну та зберегти конкурентоспроможність [23, с.135].

Залежно від ринкової ситуації та стабільності фінансового становища організації оборонні стратегії можуть включати:

- стратегія зниження витрат;
- стратегія «ліквідації надлишку»;
- стратегія диверсифікації (переорієнтація на інший вид діяльності);
- кон'юнктурна стратегія - коли зусилля підприємства спрямовані на пошук виду товару, який не потребує особливих витрат на дослідження та розробки, але дозволяє виробнику бути присутнім на ринку самостійно протягом певного періоду [51, с.129].

Пошук і використання таких ніш базується на досконалому знанні ринкової ситуації, високому рівні техніко-технологічного розвитку та великих адаптаційних можливостях підприємства, що, однак, не виключає високого ступеня ризику швидкої втрати монопольне становище;

Стратегія наслідування - придбання нових технологій шляхом купівлі ліцензій у інших. Це дешевше і надійніше, ніж власні розробки та витрати на нові винаходи. Така стратегія є досить успішною, але для опановування вихідним продуктом інтелектуальної праці, що створює монопольне становище, необхідна висока кваліфікація спеціалістів і постійна підтримка на досягнутому рівні;

Оборонна стратегія - це досить витратна стратегія підвищення технічного рівня виробництва, застосування якої науково-дослідна діяльність не претендує

на провідні позиції в тій чи іншій галузі, а полягає в утриманні темпів інших у техніко-технологічному розвитку;

Залежна стратегія - коли малі підприємства виконують замовлення найбільших на виробництво нового продукту або способу виробництва;

Наступальна стратегія полягає в завоюванні першого місця на ринку і включає швидкий розвиток організації: збільшення масштабів виробництва, розробку нових товарів і послуг, вихід на нові ринки збуту), в основі якого лежить наступально-ризикований тип інноваційної політики (ризиковані фірми), спрямовані на піонерське впровадження радикальних інновацій, створених фірмою. Він вимагає наявності висококваліфікованих спеціалістів, великої організаційної роботи, але має ряд переваг. На початковому етапі розвитку підприємства, враховуючи ступінь відсталості його техніко-технологічного рівня, не можна починати реалізацію наступальної стратегії. Ступінь готовності такого підприємства, ймовірно, дозволить реалізувати лише традиційний тип стратегії [15, с.54].

Не існує єдиної моделі інноваційної стратегії, яка була б успішною для всіх підприємств. Вибір стратегії залежить від великої кількості факторів, серед яких ринкова позиція підприємства, динаміка її зміни, виробничо-технічний потенціал підприємства, вироблена продукція чи послуги, стан економіки, культурне середовище тощо.

Висновки до Розділу 1

Отже, інноваційна політика – це цілеспрямована діяльність, пов'язана з визначенням важливих орієнтирів для вибору пріоритетів майбутнього розвитку підприємства та розробкою комплексу заходів, необхідних для їх реалізації.

Інноваційна політика підприємства визначається такими основними компонентами: об'єктом і характером ресурсів, якими підприємство володіє (або планує мати), а також ринковими позиціями та загальною економічною

структурою (контрольована частка ринку, доступ до джерел фінансування та сировини). матеріали, стан конкурентоспроможності).

Традиційна інноваційна політика означає відсутність технологічних змін на підприємстві. На таких підприємствах певні інноваційні форми закріплюються на тривалий період їх життєвого циклу. Традиційна інноваційна політика вважається інноваційною як осмислена відмова від оновлення продукції в результаті аналізу ситуації та стану конкурентів. Традиційна політика уникає фактичної інноваційної поведінки.

Інноваційна політика «від нагоди» пов'язана з використанням інформації та можливостей, які виникають у зовнішньому середовищі підприємства. Характеризується відсутністю власної науково-технічної діяльності. Цей тип стратегії також називають «стратегією ніші».

Конкурентні переваги виробника продукції залежать від обраної ним інноваційної стратегії та її успішної реалізації. Узагальнюючи сутність кожної з перерахованих інноваційних стратегій, можна дати таке визначення: інноваційна політика, як складова загальної стратегії підприємства, — це цілеспрямована діяльність щодо визначення найважливіших напрямків, вибору пріоритетів майбутнього розвитку підприємства та розроблення комплексу заходів, необхідних для їх досягнення.

Інноваційний розвиток підприємства починається з розробки стратегії його управління. У більшості розвинених країн ця політика охоплює етапи: інноваційна ідея, інноваційний проєкт, інноваційний план, які використовуються для отримання (в зазначеному порядку) інноваційного інформаційного забезпечення.

Інноваційна політика підприємства повинна розглядатися як основа цілого комплексу питань і проблем, які повинен вирішити виробник товару. Ефективна інноваційна політика розвитку підприємства включає оцінку всіх форм інноваційної діяльності підприємства, що проявляється в інноваціях різного

типу. Наприклад, до основних (до речі, багатовекторних) цілей виробничого підприємства належать: випуск високоякісної продукції в певному обсязі та певного виду в певний час; підвищення ефективності використання науково-виробничого потенціалу; активне проведення зовнішньоекономічних операцій; забезпечення екологічної безпеки виробництва та навколишнього середовища та багато інших. І все це необхідно виправляти впровадженням інноваційної стратегії.



РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ ПІДПРИЄМСТВ-СУБ'ЄКТІВ МІЖНАРОДНОГО БІЗНЕСУ НА ПРИКЛАДІ КОМПАНІЇ AMWAY

2.1 Організаційно-економічна характеристика підприємства - суб'єкта міжнародного бізнесу компанії Amway та компанії Coca-Cola

Компанія Amway - найбільша у світі компанія прямих продажів. Заснована у 1959 році і з того часу займалася виробництвом та продажем косметики, побутової хімії та інших споживчих товарів. 2000 року власники змінили структуру свого бізнесу, створивши холдингову компанію Alticor, до якої тепер входить Amway. У холдингу Alticor компанія Amway відповідає тепер за дистрибуцію та продаж кінцевим покупцям більш ніж 450 найменувань споживчих продуктів, включаючи мило та шампуні, косметичні засоби, пральні порошки, вітаміни, фільтри для води, посуд та ін. з більш ніж 3,6 млн. незалежних торгових представників (Незалежних підприємців Amway). Крім Amway, до холдингу Alticor входять компанії Access Business Group (розробка та виробництво продукції) та Quixtar (торгівля через Інтернет у США).

За даними американського журналу Forbes, у 2018 році оборот Alticor становив 6,4 млрд доларів. Alticor зайняла за обсягом продажу 25 місце серед найбільших приватних компаній США. Amway – найбільша у світі компанія з торгівлі споживчими товарами методом мережевого маркетингу. Вона продає сотні видів продукції з-поміж тієї, що використовується в кожній сім'ї - косметику, пральний порошок, зубну пасту, миючі засоби і так далі. Товари Amway продаються лише у власних торгових центрах. Крім того, їх продають партнери компанії – Незалежні підприємці Amway (НПА).

У торгових центрах Amway усі товари продаються із значною знижкою (зазвичай 30-35%) від роздрібної ціни. Але оскільки Amway – це компанія

мережевого маркетингу, купувати продукцію у торгових центрах можуть лише Незалежні підприємці (НПА). Всі інші можуть придбати продукцію Amway тільки у Незалежних підприємців (НПА) або можуть самі зареєструватися як НПА, щоб купувати продукцію за оптовими цінами. У ціні товару, яку ми платимо у звичайному магазині, закладено не лише ту суму, яку отримає за свій товар виробник. У ціну входять також:

- націнка магазину.
- націнка дистриб'ютора (компанії, яка оптом купила у виробника велику партію товару та розвезла її по безлічі магазинів).
- витрати реклами.

Ці додаткові націнки та витрати збільшують ціну косметики, миючих засобів, вітамінів та інших споживчих товарів у два-три рази. У продажу товарів Amway ні сторонні магазини, ні оптовики не беруть участь, і Amway не потрібно віддавати їм більшу частину прибутку. Крім того, Amway майже не витрачає грошей на рекламу. Натомість до 60% роздрібною ціни своєї продукції Amway віддає своїм партнерам – Незалежним підприємцям (НПА).

Фірма Amway є одним із безперечних світових лідерів, що спеціалізуються на розробці та виробництві високоефективної та екологічно чистої продукції, необхідної та застосовуваної людиною щодня у побуті: для прання, прибирання, особистої гігієни тощо.

Має свої філії у 92 країнах світу.

Ступінь фінансової надійності AAA+.

Обіг Amway складає близько 7 мільярдів доларів США.

Загальна кількість співробітників становить понад 12 000 осіб.

Число дистриб'юторів понад 3 млн. чоловік.

Штаб-квартира Amway знаходиться в Аді, штат Мічиган.

Там же розташовані 44 науково-дослідні лабораторії з висококваліфікованим штатом співробітників, які займаються розробкою та

створенням нових зразків продукції, удосконаленням уже існуючих, а також найсуворішим контролем якості.

Провідні підприємства Америки, Європи та Азії спеціально для Amway випускають продукцію, яка отримала заслужене визнання та популярність вже у 92 країнах світу. Серед них: США, Канада, країни Латинської та Південної Америки, Австралія, Нова Зеландія, Індонезія, Малайзія, Сінгапур, Індія, Китай, Японія, Південна Корея, Туреччина, країни Західної Європи, Скандинавські країни, країни Східної Європи: Румунія; Чехія; Словаччина; Словенія; Польща; Угорщина. У Росію цей бізнес прийшов із Австралії через Угорщину.

Лідуючі позиції щодо обсягів споживання душою населення і динаміці зростання належать Японії - високорозвиненої країні, де особливо акуратно ставляться до питань здоров'я. Тому екологічно чиста, тобто безпечна для довкілля та людини, продукція фірми Amway гідно оцінена жителями Країни Вранішнього Сонця.

Саме за високу якість продукції, за її екологічну безпеку та, отже, за величезний внесок у охорону навколишнього середовища, фірма Amway була удостоєна заохочень та премій ООН, НАСА, ЮНЕСКО, Грінпіс.

Фірма Amway була першою і залишається провідною, супернадійною та стабільною серед тисяч компаній, що просувають товари та послуги за системою МЛМ. Більше двох тисяч найменувань продукції власного виробництва: господарські миючі засоби, засоби особистої гігієни, парфумерія, вітаміни Nutrilite, косметика фірми Artistry створені завдяки багатству рослинного світу: зеленим насадженням, що спеціально вирощуються на власних плантаціях.

Слід зазначити ієрархічну лінійно-функціональну організаційну структуру компанії Amway.

Компанія «Amway» один зі світових лідерів індустрії прямого продажу – сектору економіки, який у світовому масштабі забезпечує річний товарообіг у 182,6 млрд. доларів. За даними Світової Федерації Асоціацій Прямого Продажу

(WFDSA), 107 мільйонів людей у світі працюють у сфері прямих продажів. Фірма також є активним членом регіональних та національних асоціацій прямого продажу у різних країнах світу. Також Компанія «Amway» відзначилася і в рейтингу Топ-100 мережевих компаній і у 2017 році вже вкотре посіла перше місце в цьому списку.

Окрім цього корпорація «Amway» активно здійснює членство в галузевих асоціаціях, таких як WFDSA – Всесвітня федерація асоціацій прямих продажів, Seldia – Європейська асоціація з прямого продажу, FEDMA – Європейська федерація прямого маркетингу, ЕВА – Європейська Бізнес Асоціація, АСС – Американська торговельна палата в Україні, ERNA – Європейський альянс зі стандартів харчування, УАПП – Українська асоціація прямого продажу, що свідчить про надійність та серйозність компанії.

Рчний оборот ТОВ «Емвей Україна» за 2021 рік становить 1,1 млрд. грн. в той же час дохід у Європі – понад 1 млрд. дол. США. Об'єм продаж компанії у світі за 2021 рік [19] відображено на рис. 2.1.

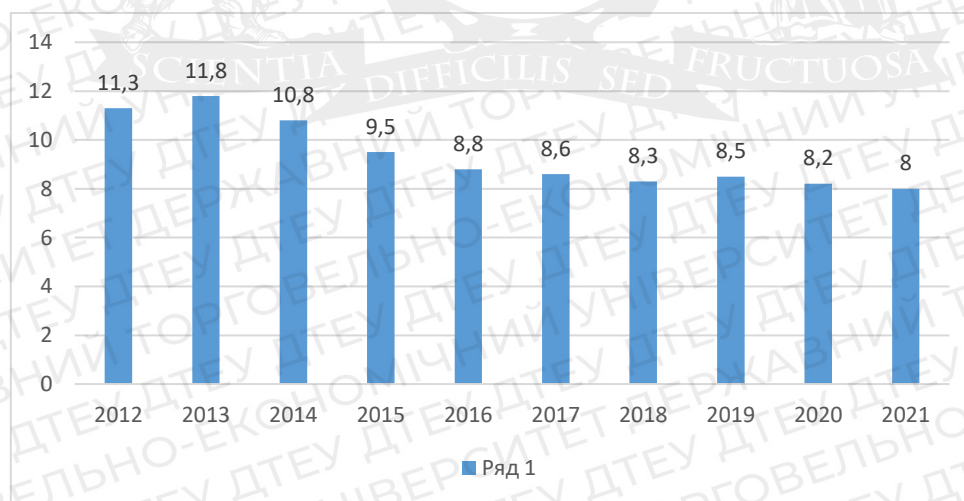


Рис. 2.1 Об'єм продаж «Amway» в світі, млрд. дол. США за період 2012-2021 рр.

Надаючи перевагу саме інноваціям в розробці товару, продукція компанії «Amway» створюється в центрах досліджень і розробок, що їй належать. Плідна робота більше 1000 штатних вчених і наукових співробітників, а також

проведення півмільйона щорічних тестів гарантують високу якість і безпеку всієї продукції. Компанія Amway є володарем більш ніж 1200 зареєстрованих патентів, і ще більше 500 заявок знаходяться в стадії розгляду.

Компанія Coca-Cola працює в більш ніж 200 країнах, налічує 123 200 співробітників, а в партнерстві з пляшковими співробітниками понад 700 000 людей. Компанія має понад 500 брендів різноманітної продукції, включаючи газовані напої, фруктові соки, спортивні напої, каву та чай [8].

Організаційна структура компанії включає клієнтів, власників акцій, співробітників і партнерів по розливу. Компанія повинна підтримувати відносини з постачальниками, ті, хто постачає інгредієнти та упакування, відомі як постачальники прямих витрат, а ті, хто залучений до матеріально-технічного обладнання для виробничих ІТ та багатьох інших сфер, відомі як непрямі витрати. Найважливіші постачальники групи підписані компанією Hellenic Bottling. Вони допомагають відповідати будь-яким критеріям, таким як високі відсотки витрат, обмежені альтернативи, партнери, які підтримують їхні бізнес-стратегії, і важливі компоненти, зокрема підсолоджувачі, соки та смоли.

Однією з найбільших проблем для компанії є реагування на зміни споживчих тенденцій. Перехід до здорового способу життя та харчових звичок показав послідовне падіння продажів газованої води протягом кількох останніх років. Це змусило компанію проявити креативність на ринку, наприклад, менші банки за вищими цінами спричинили перехід до більш здорових напоїв, таких як чай і ароматизована вода. Система Coca-Cola створює велику кількість робочих місць у всіх країнах світу. Наприклад, Coca-Cola реалізує масштабну освітню програму для молоді в Африці та створила важливі програми, наприклад, в Афганістані, Алжирі, Єгипті, Йорданії та Марокко.

Конкуренція:

— Nestlé: - Nestlé підтримує сильний бренд і інтереси споживачів завдяки портфолію напоїв, закусок і харчових продуктів.

— Pepsico: - Це головний конкурент Coca-Cola. Проте Pepsico має більш диверсифіковане портфоліо, включаючи інвестиції в маркетинг, вибір закусок і діяльність у сфері соціальної відповідальності залишаються одними з сильних сторін компанії.

Співробітники Coca-Cola включають багато різних людей для цілей управління запасами, включаючи аналітиків запасів і клерків, які порівнюють підрахунок системи та фізичні запаси. Компанія використовує своє програмне забезпечення для штрих-кодів для визначення рівня продукту в різних магазинах торгових автоматів. Партнери з розливу використовують моделі інвентаризації, такі як економічні або кількісні моделі, щоб залишатися ефективними. Ще одна цікава техніка управління запасами полягає в тому, що компанія Coca-Cola нещодавно представила систему цифрового підпису на базі Google. [10]

Аналіз ланцюжка постачання Coca-Cola починається з її відносин з постачальниками, які постачають інгредієнти для всіх продуктів. Потім компанія виробляє сиропи та інші основи для напоїв, які продаються своїм партнерам з розливу, очолюваним групою інвестицій у розлив.

Компанія Coca-Cola є глобальною компанією, яка досягла успіху завдяки своїй організаційній структурі та стратегічній ініціативі протягом багатьох років. Компанія продовжує пропонувати високоцінні продукти споживачам, намагаючись підтримувати стійке довкілля. Успіх компанії Coca-Cola можна зрозуміти через її організаційне середовище та багато відносин, які вона розвинула, її інновації у відповідь на високу конкуренцію та стратегічні ініціативи, які вона розвиває. Бачення корпорації Coca-Cola полягає в тому, щоб стати найбільшим і найкращим ботлером у світі, а її місія полягає в тому, щоб оновити кожного, хто керує її командою менеджерів у процесі планування адаптивного управління компанії.

Вище керівництво компанії бере участь у формуванні п'ятирічних довгострокових планів адаптивного управління, а також у короткостроковому

плануванні на наступний рік або близько того. Ідея цього типу планування полягає в тому, щоб мати стратегічне бачення, що розповсюджується на більш тривалий період, а також гнучку та адаптивну стратегію для змін відповідно до вимог зовнішнього середовища.

Крім цього стратегічного планування, вище керівництво Соса-Сола також займається тактичним плануванням у консультаціях із керівництвом середньої ланки, яке, своєю чергою, діє на основі відгуків від продавців на місцях. Планування в Соса-Сола передбачає встановлення цілей для всіх співробітників на всіх рівнях, які періодично переглядаються на предмет успіху чи невдачі в досягненні цілей, а в разі останнього береться зворотний зв'язок від керівників і співробітників, які не досягли цілей. мети про причини того ж. Потім це включається в цикл прийняття рішень, щоб у плані на наступний рік можна було розглянути та усунути недоліки, а також встановити нові цілі з урахуванням цих аспектів [16].

Приклад того, як працює планування в Соса-Сола, можна оцінити з цього річної цілі для менеджерів збільшити продажі на 20% порівняно з торішньою метою та збільшити загальну кількість клієнтів на 10%.

Це планування на мікрорівні, яке доповнюється плануванням на макрорівні, яке можна побачити з цілей збільшення частки ринку від 5 до 30% для середнього керівництва на різних ринках, на яких воно працює. Крім того, існують операційні цілі, які встановлюються для продавців на місцях і які пов'язані з точками продажу та іншими ролями взаємодії переднього кінця ланцюга постачання, щоб реалізувати координацію та співпрацю між партнерами, розливниками, постачальниками та дистриб'юторами.

На рисунку 2.2 показано зміни цін на акції Coca Cola, KO, а також акції її конкурентів, зокрема PepsiCo, Fevertree Drinks PLC і Britvic PLC, протягом останніх п'яти років. Відзначається, що ціни на акції Coca Cola, PepsiCo і Britvic PLC не сильно коливалися протягом останніх п'яти років, за винятком 2020 року,

коли виникла пандемія коронавірусу. Ціна акцій Coca Cola зросла на 17,89% за попередні п'ять років, а PepsiCo – на 39,66% (Yahoo! Finance, 2020). З іншого боку, курс акцій Fevertree Drinks PLC значно зріс протягом 2005 року та вересня 2018 року, а потім знизився. Курси акцій усіх чотирьох компаній покращилися після березня 2020 року (Yahoo! Finance, 2020).



Рис. 2.2 Котирування акцій компанії Coca Cola та її основних конкурентів за період 2016 – 2020 рр.

Джерело: [14]

Аналізуючи темпи зростання різних показників прибутковості та загального доходу Coca Cola за останні п'ять років зазначимр, що компанія мала слабе управління витратами, оскільки її валовий прибуток мав від'ємне зростання з 2018 по 2021 рік. Їй вдалося досягти зростання валового прибутку лише у 2019 році. Так само зазначається, що операційний прибуток компанії та чистий прибуток знизився за перші три роки аналізу. Значне зниження чистого прибутку підприємства у 2018 році відбулося шляхом сплати нарахованих податків. Це свідчить про те, що Coca Cola затримувала свої податкові платежі, керуючи прибутками в перші роки. Різке збільшення чистого прибутку в 2019 році відбулося через низькі податкові зобов'язання в цьому році. Наступні два фінансові роки, включно з поточним, будуть важкими для Coca Cola, оскільки

COVID-19 продовжує тиснути на споживчі ринки, і компанії змушені скасовувати свої плани розширення. промисловість безалкогольних напоїв, яка вже зазнає спаду через зниження попиту на газовані напої, зазнає подальшого уповільнення свого зростання в наступні два роки. Тому в ці роки можна очікувати негативні темпи зростання. Однак глобальні ринки, ймовірно, працюватимуть на попередніх рівнях після того, як вакцинація від COVID-19 стане доступною. [9]

Стійке зростання компанії збільшувалося до 2017 року, оскільки коефіцієнт виплати дивідендів компанії значно зріс у ці роки. Однак темпи зростання впали в 2018 і 2019 роках, оскільки компанія зберігала більше прибутків, а не розподіляла їх своїм акціонерам, які не змогли отримати приріст капіталу від своїх інвестицій в її акції.

Розподіл продажів. У річному звіті Соса Соса зазначено, що існує шість різних операційних сегментів, включаючи Європу, Близький Схід і Африку, Латинську Америку, Північну Америку, Азійсько-тихоокеанський регіон, Global Ventures і Bottling Investments. У таблиці 2.3 наведено значення чистих операційних доходів компанії з шести її сегментів.

Таблиця 2.3

**Дохід сегмента ринку за географічним розподілом
за період 2017-2021 рр**

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Європа, Близький Схід і Африка	7,587	7,278	6,822	7,099	7,058
Латинська Америка	4,074	3,819	4,026	4,010	4,118
Північна Америка	9840	10 210	10 629	11 630	11 915
Азійсько-тихоокеанський регіон	5,252	5,294	5,162	5,185	5,327
Global Ventures	—	—	715	770	2,562
Інвестиції в розлив	23,063	19 885	11,306	6,787	7440

Джерело: складено автором на основі [14]

З таблиці 2.3 видно, що найбільш значущим сегментом бізнесу Coca Cola була Північна Америка, а потім інвестиції в розлив. Продукція компанії включає концентрати, сиропи, фонтанні сиропи, напої торгової марки компанії та напої торгової марки Coca Cola. Таблиця 2.4 показує, що у 2019 році було розподілено 55:45 між продажами від операцій з концентрату та операцій з готовою продукцією.

Таблиця 2.4

Обсяги реалізації продукції у % до загального обсягу виробленої продукції за період 2017-2021рр.

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2020 рік	2021 рік
Операції концентрації	37%	40%	50%	58%	55%
Операції з готовою продукцією	63%	60%	50%	42%	45%

Джерело: складено автором на основі [16]

Також вказується, що за останні п'ять років виторг від виробництва готової продукції знизилася, а від виробництва концентрату зросла. Таблиця 2.4 показує, що продажі компанії впали в США за останні п'ять років. З іншого боку, його міжнародні продажі зросли. Крім того, зазначається, що продажі компанії впали з 2015 по 2018 рік і покращилися в останній рік [16].

Таблиця 2.5

Обсяги продажу продукції, тис тн. За період 2017-2021рр.

	2017 рік	2018 рік	2019 рік	2021 рік	2022 рік
Сполучені Штати	20360	19 899	14 727	11,344	11,715
Міжнародний ринок	23,934	21 964	20 683	20 512	25,551

Джерело: складено автором на основі [16]

Coca-Cola дотримується моделі децентралізації в рамках централізації самої організації. Це означає, що хоча глобальна штаб-квартира зберігає загальне прийняття рішень, корпорація розділена на регіони та географічні території, на яких вона працює. Потім ці регіональні відділи організовуються у функціональні департаменти, до яких у своєму випадку входять відділи виробництва, зв'язків з промисловістю, відділи продажів і маркетингу та відділи кадрів.

2.2. Інноваційна політика підприємств суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway

Бізнес Amway має кілька приємних особливостей:

1. Кожен Незалежний підприємець може приділяти йому стільки сил та часу, скільки хоче чи може. Наприклад, чоловіки частіше бачать у співпраці з Amway можливість розпочати власний серйозний бізнес, а жінок частіше залучає можливість приділяти продажам та побудові бізнесу стільки часу, скільки вони хочуть чи можуть витратити – не більше та не менше. Вони можуть проводити більше часу із сім'єю – і водночас отримувати додатковий дохід.

2. Відсутність ризиків. Компанія не вимагає жодних обов'язкових закупівель своєї продукції.

Невеликий час навчання бізнесу. Як правило, новий Незалежний підприємець, якщо хоче активно займатися бізнесом Amway, освоює необхідні навички всього за кілька місяців, а іноді й швидше.

Щоб досягти успіху в бізнесі Amway, з роботи йти не потрібно. Для кожного Незалежного підприємця бізнес Amway спочатку є додатковим заробітком – другим джерелом доходу після зарплати на основній роботі. Будуючи свою групу, підприємець поступово збільшує свій прибуток. І якось у нього з'являється можливість вибору: присвятити роботі з Amway весь свій час або залишити її джерелом доходу. Вибір кожен робить сам. Є три основні позиції,

які роблять цей бізнес, цю концепцію життєздатною: Усі товари цієї фірми є товарами найвищої світової якості, мають численні нагороди таких організацій як ООН, ЮНЕСКО, Міжнародної Торгової Палати, фірма є єдиною фірмою у світі, яка має свою діючу виставку в ООН.

Фірма Amway дає гарантію якості – так звану гарантію повного 90-денного задоволення. Це означає, що будь-яка людина, яка купила товар цієї фірми, може протягом дев'яноста днів з моменту купівлі спокійно повернути цей товар фірмі, якщо вважатиме, що гарантована якість товару не відповідає дійсності. Навіть якщо у вас на той час залишилася десята частина цього товару. І фірма поверне вам повну вартість цього товару. Властивістю цих товарів фірми Amway є екологічна чистота. У цих товарах відсутні всі хімічні елементи, типу хлору та фосфатів, які шкідливо впливають на навколишнє середовище.

Фірма має найпрестижнішу нагороду у світі – нагороду ООН за охорону навколишнього середовища. Навіть упаковка, в якій знаходяться ці продукти, є абсолютно екологічно чистою. Якщо її підпалити, то не буде ніякої кіптяви та диму, а вона горітиме як свічка. А якщо її закопати в землю, то через рік вона повністю розкладеться, бо це – чиста органіка. Економічний зиск від продажу товарів фірми Amway.

Якщо взяти відношення долара до курсу нашої валюти і порівняти їх вартість із вартістю товарів, які ми використовуємо в нашому побуті сьогодні, то виявиться, що вони не дорожчі, а в багатьох випадках значно дешевші за товари нашого повсякденного побуту. Але щоб навчитися користуватися цими товарами, треба змінити свої звички споживання. Справа в тому, що всі товари, які виробляє ця фірма – концентрати. Фірма Amway не постачає в інші країни воду та додаткове пакування, а постачає всі товари у вигляді концентратів і ними потрібно вміти користуватися. Для цього фірмою розроблено спеціальну літературу, за якою будь-яка людина може навчитися правильно використовувати ці товари.

Ставши дистриб'ютором компанії мережевого маркетингу, і зокрема Amway, кожен може збільшити свої доходи, не залишаючи основного місця роботи чи навчання. Студенток часто приваблює робота в мережевому маркетингу з прицілом на продаж косметики та парфумерії. В асортименті Amway є косметика Artistry, яка входить до п'ятірки найпопулярніших і найпрестижніших торгових марок косметичних засобів для шкіри обличчя та декоративної косметики у світі (за результатами дослідження міжнародної дослідницької компанії Euromonitor International, проведеного в 2003 р.), але єдина, яка реалізовує свою продукцію шляхом прямого продажу.

Інноваційна політика Coca Cola прагне забезпечити своїм акціонерам дуже привабливу винагороду за вкладені інвестиції шляхом підвищення прибутковості. Компанія використала інноваційне ділове партнерство з FEMSA, щоб розробити більш просунуті спільні бізнес-моделі та збільшити часткові

Варто відзначити, що Coca Cola намагалася зробити все можливе, щоб покращити, а також зробити відносини зі своїми клієнтами теплими та чарівними.

Гарним прикладом може бути те, що відбувається в Мексиці, коли відносини між компанією та її клієнтурою розширюються різними способами. Серед ініціатив компанії: створюючи широкий асортимент пакетів і продуктів [9 с. 46].

Coca Cola має у своєму розпорядженні модель, відому як сегментація; це дозволило компанії задовольнити потреби розрізнення клієнтури, а також виділити бренд компанії; цього досягнуто за допомогою моделі-сегментації. Під час сегментації враховуються регіональні та соціально-економічні статуси або атрибути.

У результаті кока-кола прагне за допомогою свого стилю управління розширити свою діяльність, змінити колекції компанії, щоб покращити спосіб

пакування та зберігання своєї продукції, враховуючи характеристики населення на її ринку.

Сильний бренд організації в поєднанні з наданням споживачам дуже хорошого та перевіреного напою, крім того, зусилля Coca Cola, спрямовані на те, щоб продовжувати з'ясовувати, як ще можна класифікувати свої напої, не допомагають їй відрізнити свою продукцію від продукції конкурентів. Щоб переконатися, що компанія наближається до своїх клієнтів і допомагає їм задовольняти їхні потреби, що розширюються.

Організація FEMSA стала єдиним центром роздрібної торгівлі, особливо в Бразилії, пропонуючи повний асортимент напоїв. Сюди входять газовані безалкогольні напої, бутельована вода, упаковані соки та пиво.

Coca Cola має новаторські плани щодо виробництва. Багато талановиті з тих, хто становить FEMSA, подбали про те, щоб механізми продуктивності разом зі структурою компанії були універсальними. Це дозволило компанії адекватно та успішно розв'язувати питання конкуренції, соціальних та економічних характеристик цільового ринку [19, с.60].

Крім того, варто зазначити, що розумне використання ресурсів компанією призвело до стабільних витрат на ведення бізнесу, хоча були випадки як внутрішніх, так і зовнішніх сил, наприклад, збереження навколишнього середовища.

Прагнучи стимулювати та задовольнити ринковий попит у всьому світі, FEMSA компанії постійно працювала в тісній співпраці з компанією над розробкою нових видів напоїв, розширенням бренду, а також активно брала участь у процесі виробництва цих напоїв.

Основною метою цього було змінити парадигму купівельних операцій, яка не працювала з клієнтами. Варто зазначити, що компанія через FEMSA співпрацювала з клієнтурою у нових способах здійснення продажів на кількох

фронтах. Це передбачало знання про розумне використання ресурсів і можливостей для створення успішної маркетингової.

Крім того, ринкова здатність компанії подбала про те, щоб Coca Cola була в змозі реалізувати та вдосконалити канали, які вона використовує для проникнення на ринок, а також прийняти багатогранні плани щодо сегментації ринку, що відповідає уявленням кінцевих користувачів і віддають перевагу. Організація має креативну відповідь щодо того, як вона працює. Це була основна частина організаційної корпоративної культури.

2.3. Методи інноваційної політики підприємств-суб'єктів міжнародного бізнесу компанії Amway

Компанія Amway розпочала роботу в Україні на початку 2006 року. Нещодавно відкритий ринок – це завжди великі можливості для нових Незалежних підприємців, де б вони не жили. Практично по всій території України діє доставка консолідованих замовлень – Незалежні підприємці користуються нею, щоб, об'єднавшись із колегами зі свого населеного пункту, робити замовлення продукції Amway для себе та для своїх клієнтів.

Дуже вигідно займатися мережевим маркетингом. У цей бізнес не потрібно вкладати багато грошей. Щоб зареєструватися як незалежний підприємець компанії Amway, потрібно витратити порівняно невелику суму. Ще трохи знадобиться на покупку деяких товарів, щоб познайомитися з ними та почати знайомити з ними своїх знайомих. Тому у мережевому маркетингу з Amway повністю відсутня небезпека руйнування.

У бізнесі не потрібно спеціальних знань: за допомогою спонсора (людини, яка знайомить з бізнесом Amway), спеціальних шкіл та навчальних програм можна отримати всі необхідні навички за кілька місяців. Є, звісно, і зворотний бік медалі. Почавши бізнес без ризику, без великих початкових витрат, без необхідного набору навичок, не варто сподіватися за тиждень чи місяць набути

казкового багатства. Мережевий маркетинг веде до успіху поступово, день за днем, тиждень за тижнем.

Для компанії Amway перший пріоритет мають цілі, для досягнення яких керівництво вкладатиме необхідні ресурси у розвиток сильних сторін, при впливі сприятливих факторів зовнішнього оточення, а саме у збільшення кількості каналів збуту та просування продукції новим споживачам на сегментах ринку, що ростуть.

Можливості, що відкриваються при веденні бізнесу з Amway, є великими завдяки тому, що випускаються сотні найменувань якісних товарів під торговою маркою Amway, а також тисячі продуктів та послуг інших фірм, представлених на ринках багатьох країн. Amway зарекомендувала себе як компанія, що постійно вносить нововведення у розвиток високоякісних товарів та екологічної упаковки.

З проведеного аналізу видно, що для компанії Amway перший пріоритет мають цілі, для досягнення яких керівництво вкладатиме необхідні ресурси у розвиток сильних сторін, при впливі сприятливих факторів зовнішнього оточення, а саме у збільшення кількості каналів збуту та просування продукції новим споживачам на сегментах, що ростуть. ринку.

Основною проблемою компанії Amway є збільшення обсягів продажу та збільшення своєї частки ринку в Україні. Пропозиції з проблеми 1: При збуті готової продукції потрібно прагнути:

- всебічно вивчати стан та динаміку попиту на продукцію, за допомогою маркетингових досліджень;
- активно впливати на платоспроможний попит покупців, встановлюючи прийнятні ціни на продукцію;
- розвивати торгівлю із зарубіжними партнерами, за рахунок відкриття своїх філій, будівництва торгових центрів, вжиття низки заходів щодо формування зв'язків з громадськістю та створення позитивного іміджу підприємства;

- розширювати асортимент продукції з огляду на потреби споживачів;
- адаптація компанії (продукції) до української специфіки, культури, традицій.

Маркетингова стратегія корпорації Amway сьогодні – активне просування своєї продукції на ринку. Аналіз дозволяє гнучко реагувати на всі зміни ринку, вносити корективи в політику, що проводиться, для оптимального задоволення споживчого попиту. На ринок пропонується оптимально зібрана колекція сучасних засобів, що дозволяють вирішувати конкретні проблеми конкретного споживача.

Можна також виділити таку проблему як негативне ставлення українського суспільства до мережевого маркетингу. Пропозиції з цієї проблеми: щоб вирішити цю проблему, необхідно забезпечити людей достовірною інформацією про те, що таке мережевий маркетинг (багато людей не розуміють і не знають що це), а також показати, що в цьому бізнесі можна досягти відмінних результатів, що це не «піраміда», не «надування».

Компанія Amway має запатентований план маркетингу про те, як вона здійснює свою діяльність і виробляє винагороду своїх дистриб'юторів. Під час зустрічі дистриб'ютера з потенційними клієнтами та бізнес-партнерами, він докладно розповідає їм план маркетингу та демонструє продукцію компанії, що робить діяльність компанії зрозумілою для населення.

Coca-Cola є одним з лідерів індустрії безалкогольних напоїв і однією з найвідоміших компаній з добре зарекомендував себе брендом. Місія компанії полягає в тому, щоб зробити різницю, надаючи клієнтам, а також спільноті позитивний досвід. Стратегічні цілі компанії включають подальшу глобальну експансію, зосередження на створенні найсильніших брендів напоїв, підвищення продуктивності та спрощення структури.

Також зрозуміло, що компанія використовує систему контролю якості для управління своєю діяльністю та забезпечення досягнення стратегічних цілей. Слід

зазначити, що якість не обмежується якістю продукту діяльності. Основний акцент робиться на бренд і те, як його сприймають клієнти. Соса-Кола зосереджується на досвіді клієнтів, а також на загальному іміджі бренду та всієї компанії. Тому формування відповідного іміджу відповідального громадянина є одним із пріоритетів компанії [22, с.74].

Топменеджери вже визнали, що сучасні клієнти не задоволені високою якістю продукції, що надається, їм потрібно набагато більше. Сучасні покупці хочуть купувати продукти, а також емоції та навіть стиль життя. Вони також вважають за краще купувати у відповідальних компаній, які сприяють розвитку громади (невеликої громади чи цілого суспільства). Соса-Кола прагне задовольнити ці потреби. Один із найпростіших способів зробити це — дотримуватись прийнятих етичних принципів. Цікаво, що наявність правильної організаційної структури є одним із цих етичних принципів. Це узгоджується з однією зі стратегічних цілей компанії.

Зрозуміло, що ефективна організаційна структура забезпечує ефективну роботу, оскільки є ясність і ефективність. Соса-Кола прагне створити просту структуру, яка функціонуватиме в усьому світі. Слід зазначити, що «правильну» структуру можна тлумачити по-різному, але, схоже, компанія, про яку йде мова, вибрала правильну структуру, оскільки її діяльність ефективна, а зростання стабільне.

Згаданий етичний кодекс тісно пов'язаний із принципом прозорості. Бути «повною прозорістю» є важливою передумовою для розвитку належного іміджу та спілкування з клієнтами. Схоже, Соса-Кола приймає цей принцип, оскільки компанії вдалося досягти значного рівня прозорості.

По-перше, розробка простої організаційної структури може забезпечити необхідний рівень прозорості, оскільки ролі в таких структурах чітко розподілені, що сприяє ефективній роботі. Водночас інформації про точну структуру компанії мало. Компанія могла б створити більш сприятливий імідж серед своїх клієнтів, а

також потенційних співробітників, якби опис організаційної структури був доступний в Інтернеті.

Як було зазначено вище, клієнти віддають перевагу покупкам у компаній, які характеризуються значним рівнем стійкості в усіх аспектах. Таким чином, стійкі практики HR вважаються важливою ознакою дотримання принципів сталого розвитку. Більш того, здатність залучати таланти є однією з конкурентних переваг будь-якої компанії, і це легше зробити, якщо компанія є прозорою з точки зору своєї кадрової політики [48 с. 98].

З усім тим, Coca-Cola не надає конкретних даних щодо своїх співробітників. Попри те, що різноманітність проголошено одним із пріоритетів компанії, неможливо оцінити, чи дотримується організація власних принципів. Немає інформації про різноманітність, але було б корисно надавати такі дані між країнами чи принаймні регіонами.

Компанія намагається розкрити всі основні використані стратегії та цілі, які потрібно досягти. Зрозуміло, що компанія намагається забезпечити етичну поведінку в певних сферах. Проте наданої інформації далеко недостатньо. Coca-Cola, як і будь-яка інша транснаціональна компанія, має свій кодекс поведінки. З одного боку, це дуже детально. Однією з його переваг є наявність конкретних прикладів неправомірної поведінки.

Зрозуміло, що люди здатні зрозуміти, які дії можна вважати неетичними. Водночас у коді відсутній важливий компонент. Шульман підкреслює, що компанії повинні розробити певну етичну основу, яка заохочуватиме працівників і партнерів діяти відповідально та етично. Кодекс поведінки Coca-Cola не містить такого заохочення. Варто додати, що прозорість допоможе компанії досягти таких цілей, як глобальна експансія та розвиток найсильніших брендів через формування іміджу стійкої компанії.

Нарешті, важливий етичний припис стосується цінностей. Шульман зазначає, що цінності компанії мають бути чіткими, чіткими та реальними. Цінності Coca-Cola

включають лідерство, співпрацю, чесність, відповідальність, пристрась, різноманітність і якість. Значення залишаються досить незрозумілими, навіть якщо компанія надала коротке пояснення.

Лише дві цінності відповідають згаданому етичному принципу. Ці цінності — лідерство та якість. Наприклад, цінність «сміливості формувати краще майбутнє» цілком зрозуміла, чітка та правдива, оскільки компанія (і її топменеджмент) придумує різні стратегії та проекти, які можна розглядати як рух до краще майбутнє. Значення якості також є реальним, оскільки продукція компанії має високу якість.

Однак решта цінностей занадто розпливчасті й здаються досить нереалістичними або неактуальними для співробітників компанії. Такі пояснення, як «що буде, це залежить від мене» важко розшифрувати та дотримуватися. Таким чином, неможливо очікувати, що співробітники й особливо партнери будуть дотримуватися або принаймні поважати надані цінності. Очевидно, що важко розвинути належну організаційну культуру, оскільки немає основних принципів (цінностей), яких слід дотримуватися. Етична поведінка також може бути предметом дискусії всередині організації, оскільки немає конкретних вказівок щодо організаційних цінностей.

Наведений короткий аналіз свідчить про те, що Coca-Cola намагалася стати відповідальною компанією, яка робить внесок у розвиток суспільства через надання високоякісних продуктів, позитивний досвід для клієнтів, співробітників і партнерів. Дотримання принципових етичних норм у веденні бізнесу дозволило організації зберегти провідні позиції на ринку. З усім тим, існують різні прогалини щодо етичного аспекту бізнесу. Можна розглянути конкретні кроки для усунення згаданих прогалин.

Що стосується організаційної структури, компанія повинна зробити її доступною в Інтернеті. Структура повинна бути надана на сайті компанії. Це дозволить потенційним і існуючим співробітникам, а також клієнтам зрозуміти коло

обов'язків. Що ще важливіше, наявність структури буде ознакою прозорості та відкритості для спілкування [58, с.84]

Що стосується етичних «рецептів» прозорості, компанія повинна надавати більше інформації про працівників. Компанії часто надають дані про кількість найнятих жінок, включаючи показник жінок-керівників. Що стосується поділу Північної Америки, то можна надати показник людей, що належать до різних етнічних груп. Очевидно, що важливо переконатися, що надається відповідна інформація. Можна приділити більше уваги керівництву кожної групи.

Прозорість також має бути характерною рисою етичного аспекту бізнесу в організації. Таким чином, кодекс поведінки слід покращити, оскільки йому бракує заохочення. Є деякі принципи та конкретні приклади порушень, але реальних історій належної поведінки немає. Можна додати історії окремих людей. Також може бути корисним представити та згадати певні винагороди за виняткові вчинки, які можуть спонукати працівників стати більш відповідальними з усіх боків.

Нарешті, компанії бракує певної ясності щодо її цінностей. Співробітники, як і клієнти, не можуть сформулювати чітке розуміння організаційної культури через незрозумілі та нереалістичні цінності. Надані пояснення необхідно переглянути. Кожне значення має бути явним і реальним. Кожне значення можна пояснити реченням і сприяти використанню деяких історій співробітників Coca-Cola. Це покращить імідж компанії та зробить співробітників більш відданими. Висока якість продукції Coca-Cola перевершить дії кожного співробітника, що допоможе компанії досягти стратегічних цілей [36, с.79].

Підсумовуючи, можна відзначити, що Coca-Cola займає сильні позиції на ринку та досягає своїх стратегічних цілей частково завдяки дотриманню основних етичних принципів ведення бізнесу. Діяльність компанії свідчить про те, що вона прагне стати прозорою організацією, в якій працюють люди, готові діяти етично з усіх боків. Зрозуміло, що є деякі напрямки для покращення. Проте Coca-Cola має високі шанси заповнити ці прогалини та зберегти провідні позиції на світовому

ринку. Отже, інноваційна політика Соса Сола прагне забезпечити своїм акціонерам дуже привабливу винагороду за вкладені інвестиції шляхом підвищення прибутковості.

2.4. Проблеми та шляхи удосконалення інноваційної політики підприємства-суб'єкта міжнародного бізнесу в сучасних реаліях

Зусилля Соса Сола, спрямовані на те, щоб продовжувати з'ясовувати, як ще можна класифікувати свої напої, не допомагають їй відрізнити свою продукцію від продукції конкурентів. Щоб переконатися, що компанія наближається до своїх клієнтів і допомагає їм задовольняти їхні потреби, що розширюються.

Інновації є важливою складовою зростання, успіху та виживання компанії. Тому заохочення інновацій в організації THE COCA-COLA COMPANY» має бути пріоритетом. На жаль, більшість компаній постають перед труднощами, які перешкоджають інноваціям.

Нав'язування необґрунтованих очікувань змушує людей втрачати впевненість. У результаті страждають інноваційні результати «THE COCA-COLA COMPANY».

Для інших проблема часто виникає через те, що недостатні перспективи можуть не допомогти вашій команді отримати потрібну тягу серед інвесторів, щоб забезпечити відповідні інвестиції для просування вашого інноваційного проєкту.

Хоча це делікатний і складний вибір між надто й малообіцяючим, бути чесним щодо можливих ризиків проєкту — і готуватися до їх вирішення — це чудовий контрзахід [47, с.70].

Деякі менеджери з інновацій стурбовані тим, що інновації відвернуть увагу їхньої робочої сили від їхніх щоденних завдань і обов'язків. Як наслідок, деякі співробітники не відчують ні підготовленості, ні мотивації брати участь у дослідженні нових ідей або навіть в обговореннях, пов'язаних з інноваційною

діяльністю компанії. Через це вони менше поважають цілі інновацій, що може змусити їх відчувати, що інновації мають бути найменшим пріоритетом організації.

Здається, що значний відсоток деяких корпоративних інноваційних проєктів було створено випадково без наявності визначеної інноваційної стратегії. Через це такі проєкти спочатку лише привернуть увагу топменеджменту. Однак, оскільки такі зусилля не тісно прив'язані до стратегії компанії, життєво важливе фінансування скоро вичерпається. Тоді буде важко підтримувати ресурси, спрямовані на ці проєкти, якщо не буде продемонстровано їх комерційну вигоду.

Враховуючи важливість інновацій у бізнесі та реальність того, що корпоративна культура виявилася найпотужнішою та невлотною перешкодою для творчої діяльності, інноваційна культура є важливою проблемою для багатьох.

Проблема «THE COCA-COLA COMPANY» полягає в тому, що слабка інноваційна культура може призвести до багатьох різних проблем, які можуть перешкоджати загальній здатності організації до інновацій. Це не тільки перешкоджатиме творчості працівників. Це також вплине на те, як вони сприймають інноваційну діяльність. Наприклад, коли людина відчуває, що в компанії немає механізмів для реалізації інноваційних ідей, інновації ніколи не будуть для неї пріоритетними. Або ще гірше, вони можуть ніколи не сприймати це серйозно, що потім може вплинути на продуктивність, ефективність і терміни [35, с.42].

Управлінська підтримка інновацій має вирішальне значення для підвищення економічної конкурентоспроможності організацій. Однак деяким керівникам важко підтримувати інноваційні зусилля не тому, що вони недооцінюють функцію чи важливість інновацій у зростанні. Але тому, що інші елементи пропонованої інноваційної діяльності, такі як прогнозована рентабельність інвестицій, методи, цілі та очікувані результати, є нечіткими та

неоднозначними. Люди часто кажуть, що зміни постійні. Але іноді люди мають природну схильність боятися змін, особливо великих. Однак у бізнесі, щоб досягти прогресу, необхідно прийняти зміни.

Опір багатьох працівників появі різноманітних ресурсів, таких як виробниче обладнання чи нові складні плани, оновлені процедури чи нові руйнівні теорії, має цілком обґрунтовані причини. Співробітники, наприклад, можуть протистояти цьому, тому що вони стурбовані тим, що зміни можуть застаріти. Опір також може виникати через страх перед невідомим, коли процес навчання виглядає надто складним.

Внутрішня та зовнішня співпраця «THE COCA-COLA COMPANY» є важливою для генерації нових ідей. Співпраця всередині відділів — і навіть із клієнтами — може швидко вирішити труднощі за допомогою нових ідей, які можуть змінити вашу галузь. Крім того, отримавши пропозиції від різних груп осіб, можна врахувати широкий спектр точок зору при покращенні або розвитку ліній продуктів і послуг.

З огляду на те, що команда інновацій складається з різних людей із різними ідеями, це потенційно може стати проблемою, оскільки їхні протилежні погляди можуть вплинути на їхній спосіб роботи над доступним і значущим результатом. Це потенційно може вплинути на них у довгостроковій перспективі.

Крім того, з обмеженими ресурсами управління рухом інноваційного проєкту від однієї стадії розвитку до іншої може бути складним, оскільки це передбачає свідоме зусилля щодо простоти та структури. Це гарантує, що інновація може бути ефективно перенесена на наступний рівень процесу без шкоди для якості [26 с. 89].

Інновації є критично важливим процесом для існування організації, і це може вимагати використання бізнес-ресурсів, а також енергії, зусиль і часу. Його необхідно вимірювати на регулярній основі, щоб оцінити розвиток у проактивний спосіб.

Вимірювання інновацій має вирішальне значення для її постійного успіху. Однак традиційні ключові показники ефективності, такі як обсяг продажів або дохід, можуть не дати вашій фірмі найкращого розуміння ефективності інновацій.

Оскільки не все в інноваціях можна точно визначити кількісно, підприємствам важливо визначити відповідні вимірювання для оцінки певних елементів інновацій.

Без доступу до потужних інноваційних інструментів неможливо керувати інноваціями та відстежувати інноваційні ініціативи в сучасному висококонкурентному бізнес-середовищі [22 с. 77].

Оскільки більшість інноваційних інструментів «THE COCA-COLA COMPANY» мають обмежені можливості, компанії можуть витратити багато зусиль на пошук інноваційних інструментів, які надають лише базові функції, а не конкурентну перевагу. Як наслідок, інновації сповільнюються, оскільки кожен інструмент потребує часу, щоб освоїтися, керувати та контролювати. Набір інноваційних інструментів компанії також складається із занадто великої кількості інноваційних інструментів, які погано працюють разом, через що функції одного можуть не інтегруватися з іншими.

Створення узгодженого інноваційного плану має вирішальне значення, як і будь-який інший організаційний захід. Інноваційна політика спрямовує хід інновації, а також її практичне виконання. Без нього зусилля щодо інновацій ризикують виявитися неправильними.

Отже, управлінська підтримка інновацій має вирішальне значення для підвищення економічної конкурентоспроможності організацій. Однак деяким керівникам важко підтримувати інноваційні зусилля не тому, що вони недооцінюють функцію чи важливість інновацій у зростанні.

Багато компаній використовують інноваційні стратегії, щоб не лише покращити свої процеси, але й створити нові продукти. Це можна зробити

шляхом запуску нового продукту, тестування нового ринку або просто розробки кращого способу робити те, що вони вже роблять.

Висновки до Розділу 2

Coca-Cola займає сильні позиції на ринку та досягає своїх стратегічних цілей частково завдяки дотриманню основних етичних принципів ведення бізнесу. Діяльність компанії свідчить про те, що вона прагне стати прозорою організацією, в якій працюють люди, готові діяти етично з усіх боків. Зрозуміло, що є деякі напрямки для покращення. Проте Coca-Cola має високі шанси заповнити ці прогалини та зберегти провідні позиції на світовому ринку.

Комунікаційна та розподільча політика у системі багаторівневого маркетингу компанії «Амвей» значно спрощені. Комунікаторами є незалежні підприємці, які визначають цільову аудиторію.

І сама служба маркетингу компанії «Амвей» не має підрозділів методичного, ресурсного та організаційно-технічного забезпечення реклами, відділу організації роботи рекламних агентств та служб, групи стимулювання просування товару на ринку, що знижує витрати на організацію маркетингової системи.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Підсумовуючи результати нашого дослідження, можна впевнено зазначити, що розвиток будь-якого підприємства неможливий без розробки стратегічних напрямків його діяльності, які ґрунтуються на інноваціях, тобто мають інноваційний характер. Політика розвитку компанії заснована на використанні науково-технічних досягнень в області організації, техніки й технології, ця політика спрямована на здатність компанії використовувати комплексні інновації.

Інноваційний розвиток підприємства починається з розробки стратегії його управління. У більшості розвинених країн ця політика охоплює етапи: інноваційна ідея, інноваційний проєкт, інноваційний план, які використовуються для отримання (в зазначеному порядку) інноваційного інформаційного забезпечення.

Інноваційна політика підприємства повинна розглядатися як основа цілого комплексу питань і проблем, які повинен вирішити виробник товару. Ефективна інноваційна політика розвитку підприємства включає оцінку всіх форм інноваційної діяльності підприємства, що проявляється в інноваціях різного типу. Слід, однак, мати на увазі, що на практиці дотримання цього положення є досить складним, оскільки інноваційний процес на підприємстві повинен охоплювати всі сторони господарської діяльності та бути невіддільною частиною всіх підрозділів підприємства.

Отже, інноваційна політика – це цілеспрямована діяльність, пов'язана з визначенням важливих орієнтирів для вибору пріоритетів майбутнього розвитку підприємства та розробкою комплексу заходів, необхідних для їх реалізації.

Комунікаційна та розподільча політика у системі багаторівневого маркетингу компанії «Амвей» значно спрощені. Комунікаторами є незалежні підприємці, які визначають цільову аудиторію. І сама служба маркетингу компанії «Амвей» не має підрозділів методичного, ресурсного та організаційно-технічного забезпечення реклами, відділу організації роботи рекламних агентств та служб, групи стимулювання просування товару на ринку, що знижує витрати на організацію маркетингової системи.

У системі багаторівневого маркетингу компанії «Амвей» не останнє місце посідає продумана політика PR акцій. Участь у благодійних організаціях сприяє цьому. Також, приймаючи нових незалежних підприємців та споживачів, спонсори компанії «Амвей» наголошують на чотирьох проголошених цінностях компанії, що впливають з їх особливостей «мережевого» маркетингу: особистої та професійної свободи, значущості сім'ї, реалізації надій та можливості отримання винагороди, досягнення успіху. Хоча насправді не всі зайняті в компанії можуть досягти поставленої мети.

Coca-Cola займає сильні позиції на ринку та досягає своїх стратегічних цілей частково завдяки дотриманню основних етичних принципів ведення бізнесу. Діяльність компанії свідчить про те, що вона прагне стати прозорою організацією, в якій працюють люди, готові діяти етично з усіх боків. Зрозуміло, що є деякі напрямки для покращення. Проте Coca-Cola має високі шанси заповнити ці прогалини та зберегти провідні позиції на світовому ринку. Створення узгодженого інноваційного плану має вирішальне значення, як і будь-який інший організаційний захід. Інноваційна політика спрямовує хід інновації, а також її практичне виконання. Без нього зусилля щодо інновацій ризикують виявитися неправильними. Отже, управлінська підтримка інновацій має вирішальне значення для підвищення економічної конкурентоспроможності організацій. Однак деяким керівникам важко підтримувати інноваційні зусилля не тому, що вони недооцінюють функцію чи важливість інновацій у зростанні.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про деякі практики застосування господарськими судами закону про інформацію» [Електронний ресурс] / Режим доступу: http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v_184600-07
2. Антонюк А.А. Довіра споживачів як чинник регулювання маркетингової діяльності / А. А Антонюк // Матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції "Научно пространство на Европа". – Софія: "Бял.ГРАД-БГ", 2018. – Т. 5. – С. 68–71.
3. Білошапка В.А. Напрями оцінювання управлінської результативності у міжнародних компаніях // Ринок цінних паперів України. - №11-12. - 2020. - С. 9-12.
4. Балабанова Л.В. Маркетингове управління конкуренто-спроможністю підприємств: стратегічний підхід / Балабанова Л.В., Холод В.В. // Донецький держ. ун-т економіки і торгівлі ім. М.Туган-Барановського. — Донецьк: ДонДУЕТ, 2019. — 294с.
5. Білошапка В А. Резерви підвищення управлінської результативності українських підприємств – експортерів // Формування ринкової економіки. - №18. Розд. 3. Міжнародна економіка – К.: КНЕУ, 2017. – С. 328-332.
6. Білошапка В.А. Бенчмаркінг як інструмент результативного проведення внутрішньо-організаційного стратегічного аналізу на практиці ТНК//Культура народів Причорномор'я. - №99. – 2017. – С.14-18
7. Бланк І.О., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент: Підручник. – К.: КНТЕУ, 2019. – 398 с.
8. Борисенко З. Міжнародна конкурентна політика в умовах глобалізації світової економіки / Економіка України. – 2020. – № 1. – С. 86–87.
9. Використання потенціалу корпоративної соціальної відповідальності в процесі формування іміджу підприємства [Електронний ресурс] / Ю. М.

Бурлакова. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Nvuu/Ekon/2021_33_sv1/SOURCE/8.pdf

10. Войчак А.В. Маркетингові дослідження. Навчально-методичний посібник для самостійного вивчення дисципліни. – Київ: КНЕУ, 2021. – с.86-94.

11. Гаркавенко С.С. Маркетинг. Підручник. / С.С. Гаркавенко – 7-ме вид. – Київ: Лібра, 2020. – 720 с.

12. Данчева О.В., Швалб Ю.М. Практична психологія в економіці та бізнесі. / О.В. Данчева, Ю.М. Швалб - К.: Лібра, 2018. - 270с.

13. Зозулев А. Аналіз маркетингового середовища в ході стратегічного планування / О. Зозулев // Маркетингові дослідження в Україні. - 2021. - №6(7). - С.22-30.

14. Зозульов О. В. Ринкове позиціонування: з чого починається створення успішних брендів / О. В. Зозульов, Н. Л. Писаренко. - К. : Знання-Прес, 2020. - 199 с.

15. Імідж підприємства як складова бренду торговельного підприємства [Електронний ресурс]/Л.В. Балабанова, Я.В. Приходченко. // Науковий вісник ЛНАУ. 2019. – №5. - С.34. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Tiru/2019_28_3/1.pdf

16. Імідж, бренд, та репутація: їх взаємозв'язок і вплив на розвиток територій, організацій та окремих осіб [Електронний ресурс] / О. Ю. Трач, О. І. Карій. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2021_706/24.pdf

17. Кершис О. Зксперт про тенденції / О. Кершис // Бізнес. – 2019. – №49. - 547 с.

18. Концепція інформаційного забезпечення інвестиційного розвитку промислових підприємств / О.С. Довгунь // Науковий вісник ЛНАУ. 2009. - №5. – с.34. - Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Logistyka/2019_649/07.pdf

19. Котлінська Ю.Г. Проблеми та перспективи становлення брендингу в Україні / Ю.Г.Котлінська // Економіка. - 2021. - № 3. - 167 - 171 с.

20. Крикавський Є.В. Промисловий маркетинг: Підручник. – 2-ге видання / Є. Крикавський, Н. Чухрай - Львів: Видавництво НУ «Львівська політехніка», 2019. – 422 с., с.54

21. Маркетинг менеджмент. Наукове видання/За ред. Туган-Барановського М., Балабанової Л.В. - Донецьк: ДонГУЕТ, 2016. - 594 с

22.Методи оцінки іміджу фірми та їх застосування [Електронний ресурс] / В.А. Вардеванян. Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2020_684/51.pdf

23. Міжнародний бізнес: підручник для студ. вищих навч. закладів. – К.: КНУ им. Т. Шевченко, 2017. – 450 с.

24. Міжнародний менеджмент [Текст]: Навч.посібник для студентів вищих навч.закладів. – К.: Центр учбової літератури, 2017. – 199с.

25. Немцов В.Д., Довгань Л.Є. Стратегічний менеджмент: Навч.посібник для студентів вищих навч.закладів . -К.: ЕксОб, 2021. -560с.

26. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління: посібник / Орбан-Лембрик Л.Е. - К.: Академвидав, 2021. — 568 с.

27. Панченко Є.Г., Кириченко О. А, Шевчук В.А. та ін. Менеджмент зовнішньо-економічної діяльності / Монографія. – К.: Знання, 2018.

28. Петрашко Л.П. Крос-культурний контекст інноваційної культур в сучасних інтеграційних процесах глобального світу / Зб. «Формування ринкової економіки», №19, 2018.

29. Поліщук О. Практика менеджменту / О. Поліщук //Бизнес. - 2017. - №36. - С. 68-71.

30. Примак Т.О. Маркетингові комунікації: навч. посіб. / Т.О. Примак - К.: Ельга, Ніка-Центр, 2018. - 280 с.

31. Проблеми формування іміджу підприємства [Електронний ресурс] / Н. В. Яшкіна. Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/tpe/2020_23/Zb23_19.pdf
32. Система інформаційного забезпечення інвестиційної діяльності / Е. Н. Товкес // Науковий вісник ЛНАУ. 2019. - №5. – с.34. - Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/soc_gum/naukma/Econ/2001_19/13_tovkes_en.pdf
33. Соціальна відповідальність українського бізнесу: результати опитування [Електронний ресурс]. - Режим доступу: http://brc.undp.org.ua/img/publications/ua_wdp_src_csrb19.pdf
34. Специфіка та етапи формування іміджу дилерської послуги [Електронний ресурс] / О.В.Зозульов, К.А.Мурга. Режим доступу: http://zozulyov.narod.ru/nauchnie_stati/Murga_Zozulev.pdf
35. Сутність і значення позитивного іміджу для підприємства [Електронний ресурс] / Ю.В. Строцюк. Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2020_684/51.pdf
36. Сучасне підприємництво: довідник / [Сизоненко В.О.]. - К.: Знання-Прес, 2017. - 440 с.
37. Типізація іміджу за функціональним підходом [Електронний ресурс] / В. А. Вардеваян. Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vchtei/2010_1/NV-2020-V1_12.pdf
38. Ткачук О.В. Корпоративний імідж - важлива складова успіху банку / О.В. Ткачук // Держава та регіони. - 2021. - №6. - 297-299 с.
39. Управління міжнародною конкурентоспроможністю в умовах глобалізації економічного розвитку: монографія: у 2 т. – Т. 2 / [Д.Г. Лук'яненко, А.М. Поручник, Л.Л. Антонюк та ін.]; за заг. ред. Д.Г. Лук'яненка, А.М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2020. – 592 с.

40. Фактори, що впливають на формування корпоративного іміджу підприємства [Електронний ресурс] / В. П. Гатило. Режим доступу: http://www.nbuu.gov.ua/portal/natural/Vnulp/Ekonomika/2020_684/51.pdf

41. Філіп Котлер. Основи маркетингу/Філіп Котлер; [переклад з англійської В. Б. Боброва] - Київ: Видавництво "Наука", 2018. - 522 с.

42. Химич І.Г. Імідж як важливий показник діяльності підприємства у сучасних умовах розвитку корпоративної культури / І.Г. Химич // Економіка та держава. - 2019. - №9. - 59-61 с.

43. Хміль Ф.І. Основи менеджменту / Ф.І. Хміль. - К.: Академвидав, 2017. - 608 с.

44. Циганкова Т. М. Міжнародний маркетинг: навч.- метод. посібн. / Т. М. Циганкова – К.: КНЕУ, 2018. — 236 с., с.39-41.

45. Череп А.В. Формування корпоративної культури як мотиваційного засобу управління персоналом / А.В. Череп, І.В. Ганза // Вісник СНУ ім. Даля. – Донецьк, 2019. - №10 (140) - 227–229 с.

46. Черномаз, Павло Олексійович. Міжнародний маркетинг [Текст] : навч. посіб. / П. О. Черномаз. - К.: Академвидав, 2020. - 270 с.

47. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : Навч. посібник. / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. - К.: КНЕУ, 2019. - 384 с.

48. Штефанич Д. Поведінка споживачів: навчальний посібник. / [Д. Штефанич, А. Ліманський, С. Мартова та ін.] - Івано-Франківськ: ІМЕ Галицька академія", 2017. - 232с.

49. Юлегіна І.В. Управління міжнародним маркетингом [Текст]: навч. посіб. / Юлегіна І. В.; Харк. нац. екон. ун-т. - Х.: ХНЕУ, 2019. - 146 с.

50. Baker, Michael J. and Hart. Susan J. (2019) 'Marketing and Competitive Success', London: Philip Allen

51. Calof, J. (2017) 'Shifting market internationalization strategies – understanding mode change', in Proceedings, International Marketing Division, Administrative Sciences Association of Canada
52. Cateora, Philip R. (2020) 'International Marketing', 8th edn, Homewood, IL: Irwin
53. Drucker, Peter F/ (2018) 'Marketing and economic development', Journal of Marketing 22:259-9
54. Foxall, G. R. (2018) 'Marketing Psychology: The Paradigm in the Wings', London: Macmillan Press
55. Kotler, Philip (2017) Marketing Management: Analysis, Planning and Control, London. Prentice-Hall International
56. Lilien, G., Kotler, P. and Moorthy, S.K. (2018) Marketing Models, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall
57. Marketing Business (2017) 'New marketing vision', January, 12-17
58. Pierre Berthon and James M. Hulbert, "Marketing In Metamorphosis: Breaking Boundaries", Business Horizons, May – June 2016, pp. 31 – 40
59. Samir Husni, "Good Ideas Gone Awry" Advertising Age, October 23, 200, p. S26
60. Yip, George S. (2017) Total Global Strategy, Englewood Cliffs, NJ. Prentice-Hall