

Державний торговельно-економічний університет

Кафедра світової економіки

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

«Інноваційні стратегії ТНК»

(за матеріалами ТОВ «ЕППЛ Україна», м. Київ)

Студента 5 курсу, 3 групи,
факультету міжнародної
торгівлі і права
спеціальності 292
«Міжнародні економічні
відносини» ОП «Міжнародний
бізнес»

Хомич Каріни
Володимирівни

підпис

Науковий керівник
доктор економічних наук,
професор

Дугінець Ганна
Володимирівна

підпис

Гарант освітньої програми
кандидат економічних наук,
доцент

Лежепькова Вікторія
Геннадіївна

підпис

Київ 2023

Державний торговельно-економічний університет

Факультет міжнародної торгівлі та права Кафедра світової економіки

Спеціальність, 292 «Міжнародні економічні відносини»,
ОП «Міжнародний бізнес»

Затверджую

Зав. кафедри Дугінець Г.В.

«__» _____ 2022 р

Завдання

на випускн кваліфікаційну роботу (проект) студентів

Хомич Каріні Володимирівні

1. Тема випускної кваліфікаційної роботи (проекту)
Інноваційні стратегії ТНК

Затверджена наказом ректора від «__» _____ 20__ р. №__

2. Строк здачі студентом закінченої роботи (проекту)

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

Мета роботи (проекту) - Дослідження теоретичних основ та практичних аспектів інноваційних стратегій розвитку ТНК у світовому ринку на основі матеріалів про ТОВ «ЕППЛ Україна».

Об'єкт дослідження – діяльність транснаціональних корпорацій на світовому ринку.

Предмет дослідження – теоретичні основи та практичні аспекти формування інноваційних стратегій ТНК на світовому ринку.

4. Перелік графічного матеріалу – таблиці - 7, рисунки - 6

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 Теоретичні основи дослідження інноваційних технологій ТНК

1.1. Сутність інноваційної діяльності ТНК та особливості її розвитку

1.2. Аналіз діяльності ТНК у світовій економіці

Висновок до 1 розділу

Розділ 2 Аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційної діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна»

2.1. Інноваційна діяльність ТОВ «ЕППЛ Україна» у міжнародному економічному середовищі

2.2. Інноваційні стратегії та потенціал розвитку ТОВ «ЕППЛ Україна», їх роль у збільшенні напрямків діяльності корпорації

Висновок до 2 розділу

Висновки та пропозиції

Список використаних джерел

Додатки

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 20.11.2022	
2	Узгодження плану ВКР з науковим керівником	до 10.12.2022	
3	Подача науковому керівнику на рецензування 1-го розділу ВКР	до 10.01.2023	
4	Подача науковому керівнику на рецензування 2-го розділу ВКР	до 20.01.2023	
5	Подача готової ВКР науковому керівнику	до 26.01.2023	
6	Подача готової ВКР на кафедру	до 30.01.2023	
7	Попередній захист ВКР	30.01.– 10.02.2023	
8	Захист ВКР	за графіком з 13.02.2023	

8. Дата видачі завдання «___» _____ 20__ р.

9. Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

Дугінець Г.В. _____

10. Керівник освітньої програми

Лежєцькова В.Г. _____

11. Завдання прийняв до виконання студент

Хомич К.В. _____

12. Відгук керівника випускної кваліфікаційної роботи (проекту) , яка присвячена актуальній проблемі інноваційної діяльності ТНК у міжнародному бізнесі.

У роботі проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна», що включає в себе аналіз інноваційної діяльності ТНК та її стратегій.

На основі аналізу інноваційної діяльності корпорації, розроблено низку пропозицій щодо її удосконалення, обґрунтовано ефективність використання стратегій для досягнення цілей. У результаті проведеного дослідження запропоновано кілька шляхів розвитку інноваційної діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна», що базується на аналізі інвестиційної привабливості та інноваційному потенціалі компанії, напрямків економічної діяльності транснаціональних корпорацій та визначення перспектив розвитку на світовому ринку.

Випускна кваліфікаційна робота є комплексною, глибоко розкриває обрану тематику, відповідає встановленим вимогам та може бути рекомендована до публічного захисту.

Керівник випускної кваліфікаційної роботи (проекту)

(підпис, дата)

13. Висновок про випускну кваліфікаційну роботу (проект)

Випускна кваліфікаційна робота (проект) студента/тки Хомич Каріни Володимирівни може бути допущена до публічного захисту.

Керівник освітньої програми _____

(підпис, прізвище, ініціали)

Завідувач кафедри _____

(підпис, прізвище, ініціали)

« ____ » _____ 20 ____ р.

АНОТАЦІЯ

Хомич Каріна Володимирівна. Інноваційні стратегії ТНК (на матеріалах ТОВ «ЕППЛ Україна»).

Випускна кваліфікаційна робота присвячена актуальній проблемі інноваційної діяльності ТНК у міжнародному бізнесі.

У роботі проведено комплексний аналіз діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна», що включає в себе аналіз інноваційної діяльності ТНК та її стратегій.

На основі аналізу інноваційної діяльності корпорації, розроблено низку пропозицій щодо її удосконалення, обґрунтовано ефективність використання стратегій для досягнення цілей. У результаті проведеного дослідження запропоновано кілька шляхів розвитку інноваційної діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна», що базується на аналізі інвестиційної привабливості та інноваційному потенціалі компанії, напрямків економічної діяльності транснаціональних корпорацій та визначення перспектив розвитку на світовому ринку.

Ключові слова: ТНК, інновації, конкурентоспроможність, інноваційні стратегії, міжнародний бізнес.

ANNOTATION

Karina Khomych. Innovation Strategies of Transnational Companies (on materials of LLC "APPLE Ukraine").

The final qualification work is devoted to the actual problem of innovative activity of Transnational Companies in international business.

In the work, a comprehensive analysis of the activities of "EPPL Ukraine" LLC was carried out, which includes an analysis of the innovative activities of TNCs and their strategies.

Based on the analysis of the corporation's innovative activity, a number of proposals for its improvement were developed, and the effectiveness of using strategies to achieve goals was substantiated. As a result of the research, several ways of developing the innovative activity of LLC "Apple Ukraine" are proposed, based on the analysis of the investment attractiveness and innovative potential of the company, the directions of economic activity of transnational corporations and the determination of development prospects in the world market.

Key words: Transnational Companies, innovation, competitiveness, innovative strategies, international business.

ЗМІСТ

Вступ.....	9
Розділ 1	
Теоретичні основи дослідження інноваційних технологій ТНК	
1.1. Сутність інноваційної діяльності ТНК та особливості її розвитку.....	11
1.2. Аналіз діяльності ТНК у світовій економіці.....	16
Висновок до 1 розділу.....	23
Розділ 2	
Аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційної діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна»	
2.1. Інноваційна діяльність ТОВ «ЕППЛ Україна» у міжнародному економічному середовищі.....	25
2.2. Інноваційні стратегії та потенціал розвитку ТОВ «ЕППЛ Україна», їх роль у збільшенні напрямків діяльності корпорації.....	31
Висновок до 2 розділу.....	42
Висновки та пропозиції.....	44
Список використаних джерел.....	47
Додатки.....	49

Вступ

Транснаціональна корпорація – це підприємство, що об'єднує юридичних осіб будь-яких організаційно-правових форм і видів діяльності в двох чи більше країнах і має єдину політику та загальну стратегію завдяки одному або декільком центрам прийняття рішень. Транснаціональні корпорації – це фірми, материнські компанії, які розташовані в одній країні, а філії та дочірні підприємства в інших. Їх метою є оптимізація всіх необхідних ресурсів для збільшення загального прибутку та підвищення впливу на економіку країн світу. Це глобальні компанії, діяльність яких постійно розширюється та підлаштовується в залежності від змін кон'юнктури ринку, інтегруючи своє виробництво на світовий ринок.

Інноваційна стратегія – це план збільшення частки ринку або прибутку компанії за рахунок впровадження інновацій у виробничий процес. Розглядаючи інноваційну стратегію, необхідно відзначити, що ефективна стратегія повинна правильно інформувати компанію, на якого виконавця, роботу і сегмент потрібно націлюватися для досягнення максимального зростання та на які потреби слід орієнтуватися, щоб залучити нових клієнтів.

Актуальність теми дослідження обумовлена тим, що транснаціональні корпорації є одними з найважливіших суб'єктів міжнародних економічних відносин. Глобалізація призвела до формування світового ринку товарів і послуг та глибоких змін у бажаннях споживачів. Масштаби діяльності транснаціональних компаній є всеохоплюючими, а їх роль у розвитку світової економіки дуже важлива, так як ці суб'єкти господарювання є основними експортерами товарів, послуг та капіталу, їм належить значна кількість патентів і різних технологій. ТНК є ключовими роботодавцями, створюючи робочі місця в розвинутих країнах та тих, що розвиваються. Саме тому дослідження масштабів та стратегій діяльності міжнародних компаній та їх особливостей є актуальним нині.

Метою дослідження є дослідження теоретичних основ та практичних аспектів інноваційних стратегій розвитку ТНК у світовому ринку на основі матеріалів про ТОВ «ЕППЛ Україна».

Поставлена мета обумовила необхідність вирішення певних взаємопов'язаних завдань:

- визначити характеристику сучасних транснаціональних корпорацій;
- дослідити масштаби інноваційної діяльності транснаціональних корпорацій;
- виявити основні напрями економічної діяльності транснаціональних корпорацій;
- дослідити ринковий сегмент компанії ТОВ «ЕППЛ Україна»;
- проаналізувати інвестиційну привабливість та інноваційний потенціал компанії « ТОВ ЕППЛ Україна»;
- охарактеризувати можливі інноваційні стратегії і визначити перспективи розвитку «ТОВ ЕППЛ Україна»;
- оцінити ефективність інноваційної стратегії компанії « ТОВ ЕППЛ Україна.» у виробництві комп'ютерної та мобільної техніки.

Об'єкт дослідження – діяльність транснаціональних корпорацій на світовому ринку.

Предмет дослідження – теоретичні основи та практичні аспекти формування інноваційних стратегій ТНК на світовому ринку.

Методи дослідження: спеціальні та загальнотеоретичні методи на основі системного підходу, діалектичний метод пізнання явищ і процесів, насамперед, методи порівняння, фінансово-економічний аналізу й економіко-статистичного аналізу.

РОЗДІЛ 1 Теоретичні основи дослідження інноваційних технологій ТНК

1.1. Сутність інноваційної діяльності ТНК та особливості її розвитку

Транснаціональна корпорація – це акціонерне товариство, діяльність якого здійснюється в багатьох країнах. ТНК виконує основну частину своїх операцій за межами країни реєстрації, у кількох країнах, де є мережа відділень, філій та підприємств. Зазвичай ТНК мають вищий економічний потенціал, ніж національні економіки світу. Вони приймають стратегічні рішення та дії, які певною мірою не залежать від інтересів країн, у яких вони працюють. Важливість транснаціональних корпорацій у світовій економіці підтверджується характеристиками, що стосуються вартості активів закордонних філій ТНК, рівня зайнятості та обсягів експорту. Найважливішим аспектом ролі ТНК у міжнародному бізнесі є їхня участь у дослідженнях та розробках у всьому світі (див. табл. 1.1).

Таблиця 1.1.

Найбільші ТНК світу за рівнем капіталізації станом на 2022 рік

№	Назва компанії	Країна	Категорія	Ринкова капіталізація, (долл.)
1	Apple	США	Комп'ютерні технології	2.96 трлн
2	Microsoft	США	Програмне забезпечення	2.57 трлн
3	Alphabet	США	Інтернет-послуги	1.96 трлн
4	Saudi Aramco	Саудівська Аравія	Нафтовидобування	1.88 трлн
5	Amazon	США	Онлайн торгівля	1.72 трлн
6	Tesla	США	Машинобудування	1.10 трлн
7	Meta Platforms	США	Інтернет-послуги	963 млрд
8	Nvidia	США	Пристрої комунікації	774 млрд
9	Berkshire Hathaway	США	Страхування	664 млрд
10	TSMC	Тайвань	Напівпровідникова промисловість	567 млрд

Складено за даними рейтингу Forbes Global 2000 List 2022: The Top 200 [20]

Згідно з даним таблиці, найбільша кількість ТНК базується в Сполучених Штатах Америки. Саме такі компанії зазвичай реалізують глобальні стратегії діяльності та є пізнаваними в більшості країн світу. Їм належить найбільша кількість технологічних та наукових розробок.

На сьогодні, у світі налічується близько 80 тис. ТНК і приблизно 850 тис. їхніх іноземних філій. Гостра конкурентна боротьба та пошук шляхів придбання дешевих ресурсів змушує ТНК розширювати ринки для залучення інвестицій.

Всі стратегії ТНК спрямовані на вдосконалення та розвиток власних конкурентних переваг і здебільшого пов'язані з рішеннями, які ведуть до зростання ефективності підприємства. Якщо брати до уваги високе зростання конкуренції на світовому ринку, інноваційні рішення є одним із найбільш успішних способів конкурувати з іншими підприємствами. Передусім на розроблення стратегій впливає конкурентне середовище, в якому діє компанія. У разі ТНК, це середовище трансформується в глобальне і має складну структуру. Особливу увагу в транснаціональних корпораціях приділяють процесу прийняття рішень, який із часом все більше стає пов'язаним з інноваціями.

Стає все більш популярним використання «відкритих» інновацій, які припускають застосування не тільки внутрішніх, але і зовнішніх джерел інновацій, якими можуть бути як спільні проекти з іншими компаніями, так і різні канали «зворотного зв'язку» з клієнтами та будь-якими іншими зацікавленими у розвитку певної ідеї або технології особами. Активними користувачами та водночас рушіями цього процесу виступають ТНК у сфері інформаційних технологій, які не тільки активно використовують інноваційні технології, але й продають їх іншим.

Інновації – досить багатозначне поняття, яке в своєму класичному визначенні означає будь-яке нововведення, яке серйозно підвищує ефективність процесів і якість продукції. Під інноваційною стратегією великої компанії розуміють характерні риси, способи і методи здійснення нею своєї діяльності, спрямовані на створення лідерської позиції на світовому ринку через використання або розроблення нових рішень.

Інноваційна діяльність необхідна для економічного зростання та розвитку. Більше того, сталий економічний розвиток вимагає не просто відкриття та очікування на появу нових технологій, він прагне мати постійні технологічні зусилля від вітчизняних підприємств, а також підтримки державної політики. Утворення інновацій призводить успіху в міжнародному бізнесі (див. рис.1.1).



Рисунок 1.1. Формування конкурентоспроможності підприємства.

Побудовано автором за [6]

Коли відбувається підвищення наукових структур виробництва, зростає потреба в розвитку технологічних можливостей. Більша відкритість для торгівлі та потоків капіталу не зменшує вимоги щодо місцевих технологічних зусиль. Навпаки, лібералізація та пов'язане з нею середовище відкритого ринку зробили необхідні фірми, щоб набути технологічних та інноваційних можливостей, необхідних для того, щоб стати або залишатися конкурентоспроможними. Дослідження та розробки є лише одним із джерел інновацій, але воно є важливим. Воно приймає різні форми: фундаментальні дослідження, прикладні дослідження та розробка продуктів і процесів.

На ранніх етапах технологічної діяльності підприємства не потребують офіційних науково-дослідницьких відділів. Однак у міру наростання їх потужності, вони вважають, що стає все більш важливим контролювати, імпортувати та впроваджувати нові технології. Для складних технологій, які

швидко розвиваються це є важливою частиною технологічного процесу навчання. Але цей процес повільний і витратний. Технічні зміни та передові технології в багатьох галузях вимагають більш високого рівня навичок та інтенсивних технічних зусиль. Для цього потрібна краща інфраструктура, особливо це стосується місця в інформаційно-комунікаційних технологіях. Вони також потребують стабільних та ефективних правових та управлінських систем. А особливо, вони потребують доступу до міжнародної бази знань у поєднанні із стратегією використання цього доступу на користь місцевих інноваційних систем.

За прогнозами Global R&D funding forecast 2021, серед країн, що найбільше інвестують в НДДКР, Китай займатиме перше місце в 2021 році, в 2017-2020рр., це місце займали США. В Китаї, витрати на НДДКР перевищать 621 млрд. дол. США, їх частка у світових витратах дорівнює 25,5%

Таблиця 1.2

Країни-лідери за глобальними витратами на дослідження та розробки в 2017-2021рр., (млрд. дол. США)

Місце	Країна	2017	2018	2019	2020	2021
1	Китай	444,82	499,63	532,8	574,4	621,5
2	США	537,59	565,76	596,58	580,2	598,7
3	Японія	185,54	189,51	190,65	181,1	182,36
4	Німеччина	114,84	126,55	128,32	121,65	127,25
5	Індія	76,91	89,23	95,79	85,92	93,48
Топ-5 країн-лідерів		1359,7	1470,68	1544,14	1545,27	1623,29
Всі країни світу		2103,5	2189,6	2370,8	2325,2	2440,5

Складено автором за даними Global R&D funding forecast 2018-2021 [21]

Протягом досліджуваного періоду, а саме в 2017-2021рр. США нарощували свої витрати на НДДКР, а в 2020 році зменшили їх на 16,4 млрд. дол. США, в порівнянні з 2019 роком, але в 2021 році вони знову повернулися до рівня 2019 року. Усі країн з найбільшими витратами на НДДКР, крім Китаю, в 2020 році скоротили їх, в порівнянні з 2019 роком.

Також слідування стратегіям розвитку підприємства є не менш важливим процесом. Завдяки цьому є велика можливість займати високі позиції на світовому ринку впродовж тривалого часу. Організацією економічного співробітництва та розвитку виділяються такі типи стратегій інноваційного розвитку ТНК (див. Додаток А табл.1.3.).

Таким чином, різні компанії, залежно від власного ринкового становища, фінансового стану, поточних потреб і обраної стратегії розвитку концентруються на розвитку певних типів інновацій, а також на розробленні та реалізації певної інноваційної стратегії. Так, автори щорічного дослідження компанії Price waterhouse Coopers «Global Innovation 1000 Study» Баррі Ярузельський, Кевін Шварц і Фолькер Штак, у результаті свого аналізу прийшли до думки, що практично всі компанії дотримуються однієї з трьох нижче перерахованих стратегій:

- 1) Needseekers (Apple, Procter & Gamble, Tesla) – компанії, які активно залучають фактичних і потенційних клієнтів у формування на основі їхніх потреб нових продуктів, послуг і процесів для того, щоб отримати перевагу першої компанії на ринку.
- 2) Market readers (Samsung, Caterpillar, Visteon) – компанії, які вивчають ринки, на яких вони здійснюють свою діяльність, часто віддаючи перевагу поступовому вдосконаленню наявних товарів і послуг так званим «радикальним інноваціям» і випуску принципово нового продукту.
- 3) Technology drivers (Google, Bosch, Siemens) – подібні компанії слідують тенденціям розвитку, зумовленим внутрішніми факторами: наявними технологіями, досвідом роботи на ринку і поточними успіхами НДДКР. Основна мета такої стратегії – використовувати внутрішній потенціал для інноваційної зміни компанії та її продуктів.

В результаті ТНК беруть на себе основну роль інвесторів інноваційних проектів серед бізнес-суб'єктів. Намагаючись вдосконалити свої конкурентні стратегії, компанії застосовують інновації як основу конкурентоспроможності. З часом, інноваційна конкуренція виходить на якісно нові рівні, обумовлюючи суперництво між різними сферами діяльності, галузями, формами бізнесу, а в масштабах світу – між країнами.

1.2. Аналіз діяльності ТНК у світовій економіці

Розвиток процесів глобалізації зумовив посилення методів конкурентної боротьби, внаслідок цього, стає більшою необхідність дослідження формування конкурентоспроможності фірм, розробки стратегій їх поведінки на світовому ринку. Сьогодні найбільші транснаціональні корпорації розвиваються на основі глобальної конкурентної стратегії, яка враховує стрімкий розвиток інформаційних цифрових технологій.

Аналіз діяльності транснаціональних компаній і теорій прямих іноземних інвестицій дає нам змогу виділити основні джерела ефективної діяльності ТНК:

1. Використання переваг володіння природними капіталом та знаннями перед фірмами, які займаються своєю підприємницькою діяльністю в одній країні та які задовольняють свої потреби в іноземних ресурсах лише експортом та імпортом.
2. Можливість оптимального розташування власних підприємств у різних країнах з урахуванням розмірів їх внутрішнього ринку, ціни та кваліфікації робочої сили, темпів економічного зростання, цін та доступності великої кількості економічних ресурсів, розвиненості інфраструктури, а також найважливіше - політико-правових факторів, серед яких є політична стабільність.
3. Використання у свої цілях фінансових ресурсів світу.

4. Можливість акумулювання капіталу усієї системи ТНК, включаючи також можливість позики в країнах розміщення іноземних філій.

Оскільки ТНК володіють величезними капіталами, вони активно діють на міжнародних фінансових ринках. ТНК часто розглядають обмінні валютні операції як найвигідніше джерело своїх прибутків. Нові технічні можливості сприяють посиленню концентрації управління грошово-валютними операціями корпорацій.

Централізація валютних позицій великих корпорацій дає їм переваги у ціновій конкуренції на ринку країни їх перебування, оскільки вони у ціну товарів усе рідше включають витрати на покриття валютних ризиків і витрати, пов'язані з конвертацією іноземної валюти в місцеву. Також, стратегія міжнародних монополій дає філіям змогу надавати покупцям кінцевої продукції на місцевих ринках свободу вибору валюти платежу, а негативні тенденції, що виникають у процесі комерційних операцій, вирівнюються за рахунок операцій центрального фінансового органу компанії на міжнародних валютно-кредитних ринках.

В умовах посилення глобалізації конкурентна стратегія є одним із ключових інструментів забезпечення конкурентоспроможності підприємства на міжнародному ринку. Сукупність стратегічних дій для кожного підприємства є індивідуальним, що визначає оригінальність поведінки підприємства на ринку. При цьому, вибір міжнародної конкурентної стратегії обумовлений різними факторами, які пов'язані з оточуючим середовищем.

До основних критеріїв, якими можна виявити потрібну міжнародну конкурентну стратегію відносять:

- інтенсивність конкуренції;
- умови економічного середовища;
- ступінь розвитку бізнесу та його привабливість;
- конкурентний статус підприємства;
- конкурентоздатність продукції та привабливість галузі.

Комплексна стратегія забезпечення конкурентоспроможності ТНК включає одну або декілька узгоджених між собою стратегій. Тож, в ролі основних елементів стратегії конкурентоспроможності підприємства виступають наступні її складові- це так звані компоненти або параметри, які показують поведінку підприємства як результат прийняття відповідних стратегічних рішень. Всі компоненти стратегії є взаємопов'язаними (див. рис. 1.2).

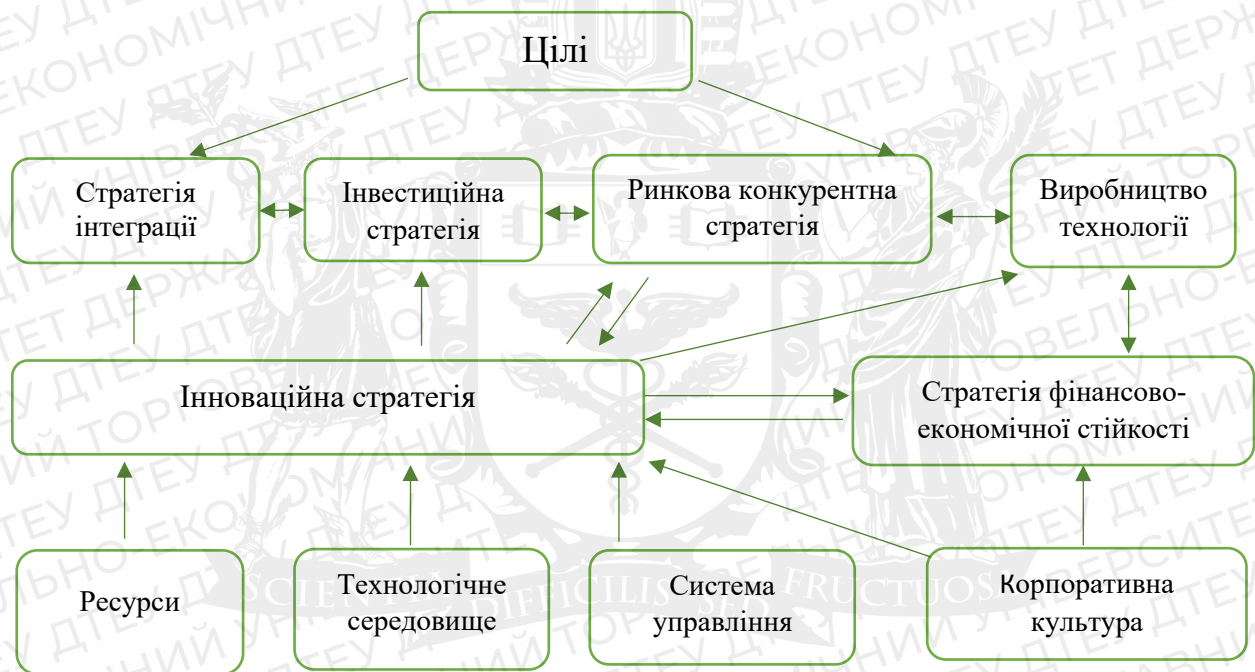


Рис.1.2. Складові стратегії забезпечення міжнародної конкурентоспроможності економічного суб'єкта

Складено автором за [6]

Таким чином, до основних компонентів міжнародної конкурентної стратегії економічного суб'єкта належать:

- інновації: конкурентна технологія, технічна модернізація, випуск нових товарів дають змогу зменшити витрати і збільшити збут за рахунок нововведень та переваг науково-технологічного розвитку, а також визначають сутність інноваційної стратегії фірми;

- фінансово-економічна стійкість, яка зберігає рівновагу фірми и зміцнює завойовані ринкові позиції, сприяє підвищенню конкурентоспроможності;
- інтеграція, кооперація, спеціалізація як спосіб розміщення ресурсів та активів в рамках стратегії прискореного реагування або інноваційної стратегії.

Світовий ринок висуває дуже жорсткі вимоги до конкурентоспроможності фірм. Міжнародний бізнес стикається з відмінностями у культурі, проблемами з курсом та переказом коштів, складнощами оподаткування та ціноутворення, пристосуванням товарів до вимог іноземних споживачів, складними завданнями вибору оптимальної структури організації для ведення міжнародного бізнесу, високим політичним ризиком. При цьому основними принципами стратегії конкурентоспроможності ТНК є конкурентні переваги. Також ці переваги часто створюються у ринкових нішах, до яких конкуренти не виявляли зацікавленості через їх незначну прибутковість.

Спостерігається тенденція щодо збільшення інноваційної активності транснаціональних корпорацій в приймаючих країнах, про що свідчить збільшення питомої ваги інновацій, які припадають на зарубіжні філіали транснаціональних корпорацій. В нашому розумінні поняття інноваційної стратегії - це один із засобів, яким компанія досягає власних цілей і яка хоче вирізнитися своєю новизною, неординарністю рішень для споживачів та ринку. В умовах високої конкуренції відбується процес створення інноваційної стратегії шляхом послідовного перетворення ідей на готовий продукт. Саме тому виникає наступне поняття інноваційний процес. Він має певні взаємопов'язані етапи, які допомагають потрапити продукції на ринок- це фундаментальна та прикладні дослідження, конструкторські розробки, маркетинг, виробництво і збут.

Хочеться також зауважити, що інноваційна стратегія повинна бути гнучкою і якщо відбуваються зміни на ринках, вона повинна швидко змінитися в іншу стратегію.

Ефективність інноваційних стратегій

- прискорюють ефективний розвиток організації в умовах ринку;
- забезпечують переваги в конкурентній боротьбі на основі технологій, якості продукції, послуг;
- сприяють лідерству в цінах;
- визначають стійку позицію на світовому ринку, завдяки набору основних товарних ліній.

Проблемність інноваційних стратегій:

- підвищений рівень невизначеності кінцевих результатів;
- реалізація будь-якої інноваційної стратегії потребує внутрішньо-організаційної перебудови компанії;
- високі інвестиційні ризики довгострокових проектів, що потребують пошуку більш ризикованих інверторів.

Тож, як будь-який економічний процес, інноваційна стратегія може призводити як до ефективних, так і до проблемних дій у компанії. Вибір ТНК інноваційної стратегії залежить від зовнішнього та внутрішнього середовища. В результаті ТНК можуть вибрати для своєї інноваційної стратегії або опортуністичний, або творчий тип(змішаний). До опортуністичних інноваційних стратегій можна віднести захисну стратегію, стратегію інноваційного наслідування, стратегію очікування, стратегію прямого реагування на потреби та запити споживачів. Щодо креативних інноваційних стратегій, вони включають зовнішні та внутрішні стратегії інноваційної інтеграції.

ТНК можуть використовувати інноваційну корпоративну стратегію та стратегію відкритих інноваційних мереж як інструмент для зміцнення своїх конкурентних позицій та виходу на нові ринки.

Базуючись на наукові праці вченого К. Фрімена та аналітичні дослідження глобальної конкурентоспроможності [13], можна виділити сім основних типів інноваційних стратегій [14, с. 330–348].

Таблиця 1.4.

Сучасні інноваційні стратегії міжнародних компаній

Тип стратегії	Характерні риси інноваційної стратегії	Приклад застосування	Зміст інноваційної стратегії
1. Традиційна	Фактична відсутність будь-яких радикальних технологічних змін	Ресторанний, готельний сервіс, автосервіс, будівництво	Форма та якість продукції буде постійно удосконалюватися попри задоволення попиту на технологічній базі
2. Залежна	Залежність від політики компаній, які займають позицію «материнських»	Субпідрядні компанії будівельного бізнесу	Компанії власноруч забезпечують високу якість роботи в пристосуванні на ринках
3.Змішана	Здійснюється на основі двох комплексних факторів- інноваційних можливостей та інноваційних цілей	Використовують холдингові компанії	Для компаній, які працюють в різних сферах бізнесу і на різних ринках
4.Опортуністична	Відсутність у компанії власної науково-технологічної діяльності	Легка та харчова промисловість , туристичний бізнес.	Орієнтація на продукт-лідер на ринку, що не вимагає високих витрат
5. Оборонна	Оптимізація у виробничому просторі співвідношення «витрати-випуск»	Машинобудівна та харчова індустрія	Концепція утримання конкурентних позицій на існуючих ринках, при цьому не домінуючи на них
6. Інноваційна	Пов'язано з копіюванням технології виробництва продукції компаній- новаторів, які є лідерами на ринку	Харчова та легка промисловість, виробництво фармацевтики	Компанії не створюють новинку, а натомість купують ліцензії на нововведення
7. Наступальна	Створення й впровадження нових продуктів та можливостей на ринку, за рахунок найвищого рівня інноваційного процесу	Великі і малі інноваційні компанії, автомобілебудування, ІТ- сфера	Стратегія є можливою для оптимального поєднання дешевших ресурсів та технологічності виробництва для підприємств імітаторів

Складено автором за даними [14]

Особливістю сучасного етапу є те, що зростає кількість компаній, які намагаються перетворити інновації на системний організаційний процес. Керівники цих інноваційних компаній переглядають кожен етап процесу

реалізації нових ідей та забезпечують швидку інвестиційну віддачу, і водночас прискорюють зростання прибутку, а саму поведінку стає стійкою, що і дозволяє реалізувати стратегію інноваційного розвитку. Найвідомішими компаніями, які запроваджують інновації, є: Apple, Google, Toyota Motor Corporation, Microsoft Corporation [11, с.21].

Стратегічне управління ТНК пов'язане з оцінкою зовнішнього середовища, визначенням майбутніх можливостей і небезпек, формулюванням глобальних цілей і стратегій завдяки оцінці зовнішніх умов і внутрішнього аналізу сильних і слабких сторін корпорації. Орієнтація стратегічного управління на визначення, обґрунтування та реалізацію довгострокових цілей за допомогою певних стратегій дозволяє стверджувати, що стратегічне управління є однією із форм реалізації цільового підходу. Це проявляється у принципах стратегічного управління. До основних з них належать:

- зацікавленість всіх частин управління корпорації у здійсненні запланованого підходу та досягненні позитивного результату;
- якісне інформаційне забезпечення та постійний потік інформації із зовнішнього середовища;
- документаційне забезпечення усіх прийнятих рішень;
- планування процесу комунікації, включно зі зворотним зв'язком;
- доведення змісту обраної стратегії до кожного виконавця.

Тобто стратегічне управління варто розглядати як вид управління, який орієнтується на перспективу. Це як концептуальний задум щодо вдосконалення системи управління. Це процес, який визначає послідовність дій по розробці і реалізації стратегій корпорацій.

Саме так у сучасних умовах стратегічний розвиток компанії спрямований на успішне усунення невизначеності в бізнес-середовищі, максимальне зниження витрат через загострення конкуренції та збільшення вартості інновацій, а також досягнення оперативної гнучкості. Щоб мати змогу вийти на міжнародні ринки,

національні компанії мають керуватись стратегіями формування конкурентних переваг. Присутність на внутрішніх ринках ТНК створює додатковий стимул для підвищення якості продуктів та послуг національних компаній. Також одночасно з цим, з'являється можливість використовувати досвід, технології продажів та стратегії розвитку, зокрема ті, які були випробувані в інших країнах.

Висновок до 1 розділу

Отже, ми вияснили, що існує безліч стратегій для розвитку економічної діяльності ТНК. До міжнародних конкурентних стратегій ТНК можна віднести стратегії формування конкурентних переваг, стратегії забезпечення конкурентоспроможності міжнародної компанії та стратегії конкурентної поведінки. Конкурентна стратегія ТНК розробляється на довгостроковий період. Конкурентні переваги, на основі яких здійснюється розробка конкурентної стратегії, можуть бути внутрішніми (виробничі, інноваційні, технологічні та ін.) та зовнішніми (інформаційні, цінові, збутові та ін.).

Усі стратегії ТНК частіше всього спрямовані на вдосконалення та розвиток власних конкурентних переваг. Тож беручи до уваги зростання конкуренції на міжнародному ринку, інноваційні рішення є одним із найбільш успішних способів підтримки конкурентоспроможності компанії. Передусім на розробленні стратегій впливає як зовнішнє так і внутрішнє конкурентне середовище, в якому діє компанія. У випадку ТНК це середовище перетворюється в глобальне і має складну структуру.

Міжнародні компанії які інвестують більшість капіталу в свій інноваційний розвиток, будуть мати провідне місце в світі завжди, бо глобалізація захоплює всі верстви споживачів. Такій процес призводить до виникнення однотипних компаній, які прагнуть на готових результатах своїх попередників побудувати власний бізнес. Тому важливо не стояти на місці, а розвиватися саме в напрямку інноваційних технологій і залучати до співпраці нових партнерів, кваліфікованих кадрів, які хочуть рухатися вперед.

Узагальнюючи всю подану інформацію, можна сказати, що за сучасних умов розвитку світового бізнесу, коли одним з головних пріоритетів є якість продукції, її неординарність, простота та корисність у використанні, а також приємна ціна, саме інноваційні стратегії у взаємодії з науково-технологічним прогресом дозволяють отримати необхідний результат з найменшими витратами на виготовлення та з максимальною орієнтацією на споживача.



РОЗДІЛ 2 Аналіз сучасних тенденцій розвитку інноваційної діяльності ТОВ «ЕППЛ Україна»

2.1. Інноваційна діяльність ТОВ «ЕППЛ Україна» у міжнародному економічному середовищі

У глобальному середовищі рівень конкурентоспроможності транснаціональних корпорацій визначається, насамперед, науково-технологічною досконалістю їхньої діяльності. За таких умов відбувається посилення уваги корпоративного менеджменту до скорочення тривалості циклу «інновації – виробництво – прибуток» і підвищення його ефективності. Феномен технологічного прогресу і його результат – комерційні нововведення, набуває ключового значення у міжнародній конкуренції. Успішне використання науково-технічних чинників конкурентоспроможності показує діяльність Apple Inc.

Apple Incorporation – американська корпорація, яка виробляє персональні та планшетні комп'ютери, мобільні телефони, аудіо-плеєри, програмне забезпечення. Бажання придбати продукцію компанії Apple росте є з кожним роком. Віддаючи перевагу ідеальному дизайну та функціональності Apple, споживачі підтримують стабільний попит, що дозволяє компанії постійно нарощувати виробничі потужності. У серпні 2021 року вартість компанії зросла до 2,48 трлн. доларів США. Ця ТНК залишається найдорожчою компанією у світі. Тож вона проводить активну політику розширення своєї мережі офіційних представництв в світі.

У такому разі доцільно буде розглянути внесок транснаціональної корпорації «Apple Inc.» у формування та розвиток сучасної бізнес-системи. Технологічні досягнення компанії «Apple Inc.» показали нам початок нової ери у сфері електроніки. Це забезпечило компанії можливість нарощувати власну присутність на національних ринках країн по всьому світу. У сучасних умовах бізнес-стратегія «Apple Inc.» зосереджує власні сили на диференціації своєї продукції та на залученні прямого іноземного інвестування.

У 2020 р. «Apple Inc.» стала першою публічною компанією США, яка досягла ринкової капіталізації в 2 трлн. доларів США. Зростання «Apple Inc.» в першу чергу можна пояснити її бізнес-стратегією. Поєднуючи свої можливості проектування, апаратні знання та майстерність програмного забезпечення, компанія створила екосистему, яка приваблює споживачів.

Вертикальна інтеграція – ще одна складова, яка відрізняє «Apple Inc.» від конкурентів. Компанія отримує суттєві переваги від вертикальної моделі ведення бізнесу. «Apple Inc.» завжди створює, контролює та виготовляє все своє апаратне та програмне забезпечення. Ця невід’ємна перевага допомагає корпорації досягти більш високого рівня зв’язку між її програмним забезпеченням і додатками. Окрім цього близько 10 відсотків від виручки компанії спрямовується на НДДКР, що дозволяє «Apple Inc.» підтримувати свою лідерську позицію на світовому ринку.

Apple Inc. є чудовим прикладом багатонаціонального підприємства, так як намагається максимізувати переваги у витратах за рахунок іноземних інвестицій. Однією з основних цілей, місії та бачення Apple залишається принцип інновацій. Вся організаційна структура компанії зорієнтована на інновації. Очевидно, що ця компанія вважається однією з найголовніших, коли мова йде про технології та інновації на світовому ринку.

У 2021 році нараховується 515 магазинів в 25 країнах. Найбільше у США, Китаї та Великій Британії. Дана політика ТНК не лише підвищує якість наданих послуг споживачам, а й створює величезний простір спілкування менеджерам зі своїми користувачами. Цей крок зменшує рівень контрабанди продукції компанії, яка є популярною та бажаною. Важливість офіційних представництв зумовлена й тим, що у них відбувається самостійне розмитнення техніки і, звичайно, контроль над продажами.

Негативний вплив політики ТНК відчув і Європейський Союз. У 2021 році Єврокомісія звинуватила Apple у монополізації ринку музичних додатків. Компанія, згідно заяви віце-президента Єврокомісії, не лише тримає контроль над доступом до додатків на пристроях власного виробництва, вона також

пропонує власні послуги з використанням Apple Music, що складає конкуренцію для інших подібних додатків.

Сьогодні бренд Apple – це один з авторитетних і міцних IT-брендів у світі, що має велику кількість відданих клієнтів, які встають на його захист. Така сильна відданість означає не тільки те, що компанія збільшує кількість нових покупців, але й те, що вона намагається їх утримувати. У нових умовах глобальної технологічної економіки знижується важливість цінових чинників конкурентоспроможності та різко зростає потреба в гнучкості забезпечення умов споживання того чи іншого товару, послуги, інтелектуального продукту. Це істотно підвищує роль ефективного управління на основі принципів сучасного міжнародного маркетингу.

«Apple Inc.» – це найбільша у світі компанія в сфері інформаційних технологій за виручкою, найбільша у світі технологічна компанія за обсягом активів і третій найбільший у світі виробник мобільних телефонів. Apple стала першою компанією у США, вартість якої перевищила 700 млрд. доларів США. Компанія наймає 132 000 працівників на постійній основі станом на 2018 р. і має більше 500 магазинів роздрібною торгівлі. Її продажі у 2019 році становили 261,7 млрд. доларів, а дохід – 59,4 млрд. доларів США. Варто зазначити, що у 2017 р. більшу частину прибутку принесли продажі iPhone – 55 %, їх продали за рік більше 200 млн шт. Проте у 2019 році компанія сконцентрувалася на сервісах, так, смартфони принесли їй менше половини прибутку.

Apple є найуспішнішою компанією на планеті. Ще у вересні 2018 року вона коштувала більше, ніж будь-яка інша компанія — 1,1 трильйона доларів, і принесла 56 мільярдів дол. США чистого прибутку за 2017-2018 фінансовий рік. Станом на вересень 2021 року вартість акцій американської компанії Apple досягла нового рекордного рівня у \$153,12 за штуку. Ціна акцій Apple виросла на 18,325% з початку 2021 року. Таким чином капіталізація Apple досягла 2,53 трлн доларів США. У 2020 році «Apple Inc.» стала першою американською компанією з ринковою вартістю 2 трлн дол. США. За 2020 рік компанія отримала прибуток – 57,411 млрд дол. США, за показниками виручки займає лише 6 місце

серед ТНК із значенням 274,515 млрд дол. США . Протягом 2017-2021 років компанія щорічно витрачає на онлайн-рекламу не менше 1млрд доларів США, що складає близько 7% доходу. Реклама продуктів Apple привертає багато уваги завдяки своїй приголомшливій графіці та привабливим пісням.

Apple володіє каналом на YouTube, де вони публікують рекламу, поради та презентації для своїх пристроїв. Слід відмітити, що обсяг продажу ігор і контенту в них в App Store у 2020 році становив приблизно 45 млрд дол. США, причому більша частина (31%) припала на китайський ринок, у США вона становила 26%. Загалом у 2020 році Apple отримала прибуток на продажі ігор у сумі 13,5 млрд дол. США, що відповідає 5% загального обороту корпорації. Обсяги продажу iPhone забезпечують приблизно 50% доходу компанії, а у 2018 році – 62% . Сервісні продукти Apple, такі як iTunes Store та iCloud, стають все більшою частиною бізнесу компанії (див. табл.2.1).

Таблиця 2.1.

Чистий прибуток компанії Apple за 2017-2021 роки, (у мільярдах доларів США).

Рік	Дохід	Чистий прибуток	Загальні активи	Кількість працівників
2017	229 234	48 351	375 319	123 000
2018	265 595	59 531	365 725	132 000
2019	260 174	55 256	338 516	137 000
2020	274 515	57 411	323 888	147 000

Складено за даними джерела [2]

В останні роки компанія активно розвивається, про що свідчать економічні показники її діяльності. Згідно з даними таблиці, ми бачимо з кожним роком зростання кількості прибутку, дохід та власне працівників- це означає, що компанія розширює свої можливості для створення нового технічного прориву. То на сьогодні, однією з найважливіших дохідних частин є продаж і забезпечення користувачів сервісами Apple, а саме Apple Music, Apple TV+, Apple Podcasts, Apple Books, Apple Arcade.

Apple не намагається конкурувати за ціною, як її колеги-бренди з невеликим прибутком. Розробка нових продуктів коштує дорого, тому під час випуску продукту Apple використовує вищі ціни, щоб збільшити прибуток. Якість дизайну та унікальність їхньої продукції дозволяють їм робити це успішно.

Apple очолює технологічні рейтинги шостий рік поспіль, піднявшись на два місця у загальному списку, оскільки зростання попиту в Китаї допомогло продажам iPhone зруйнувати очікування та підняло річний прибуток до рекордних 97,3 мільярдів доларів США, що робить Apple найприбутковішою компанією у світі. За підрахунками Global 2000 ринкова вартість корпорації становить 2,3 трильйона доларів США (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2.

Найбільші технологічні компанії світу у 2021 році

Назва компанії	Країна походження	Продажі млрд. дол. США	Ринкова вартість млрд. дол. США
Apple	США	293.9	2300
Samsung Electronics	Південна Корея	200.7	510.5
Alphabet	США	182.4	1500
Microsoft Corporation	США	153.3	2000
Tencent Holdings	Китай	70	773.8
Facebook	США	86	870.5
Intel corporations	США	77	263.7
IMB	США	73.6	119.4
Tawian Semiconductor Manufacturing Co.	Тайвань	48.1	558.1
Oracle Corporation	США	39.7	227.7

Складено за даними джерела [12]

За квартал загальний дохід склав 97,3 млрд. доларів США (це 45 млн доларів США щогодини або 13 тис. доларів США в кожну секунду) – для ІТ-гіганта це новий абсолютний рекорд серед березневих кварталів і на 9% вище результату за 2021 рік (див. рис. 2.1).

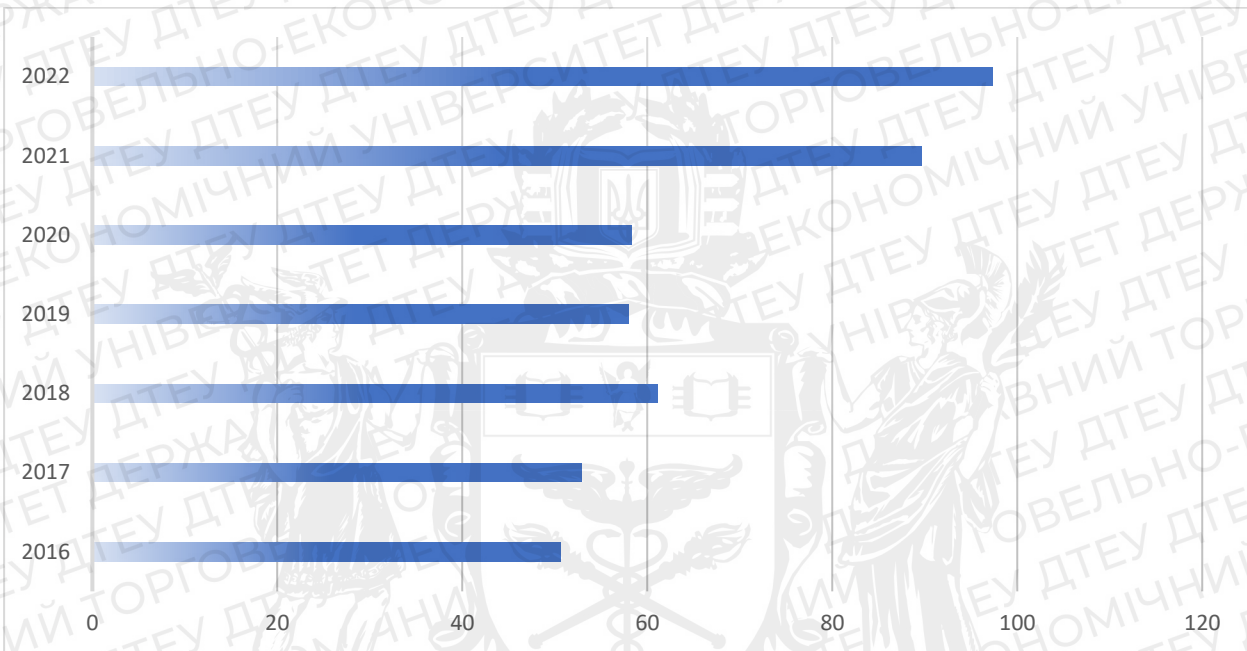


Рис. 2.1. Виручка компанії Apple з 2016 по 2022 роки млрд. доларів США.

Складено за даними джерела [19]

Компанія Apple сконцентрувала власні сили на інноваційній стратегії. За цей невеликий період було отримано чистого прибутку, який зріс до 23,6 млрд доларів США (або 1,40 долар на акцію). Валова маржа становила 43,7 проти 42,5% рік тому. Вся решта прибутку компанія інвестувала в розвиток власного бізнесу.

Протягом 2022 року виручка від продажу в компанії iPhone продовжує скорочуватися. Натомість дохід від цифрових сервісів становить високий відсоток від загального продажу продукції. Новий рекорд з продажу поставили комп'ютери Mac і пристрої (див. рис. 2.2):

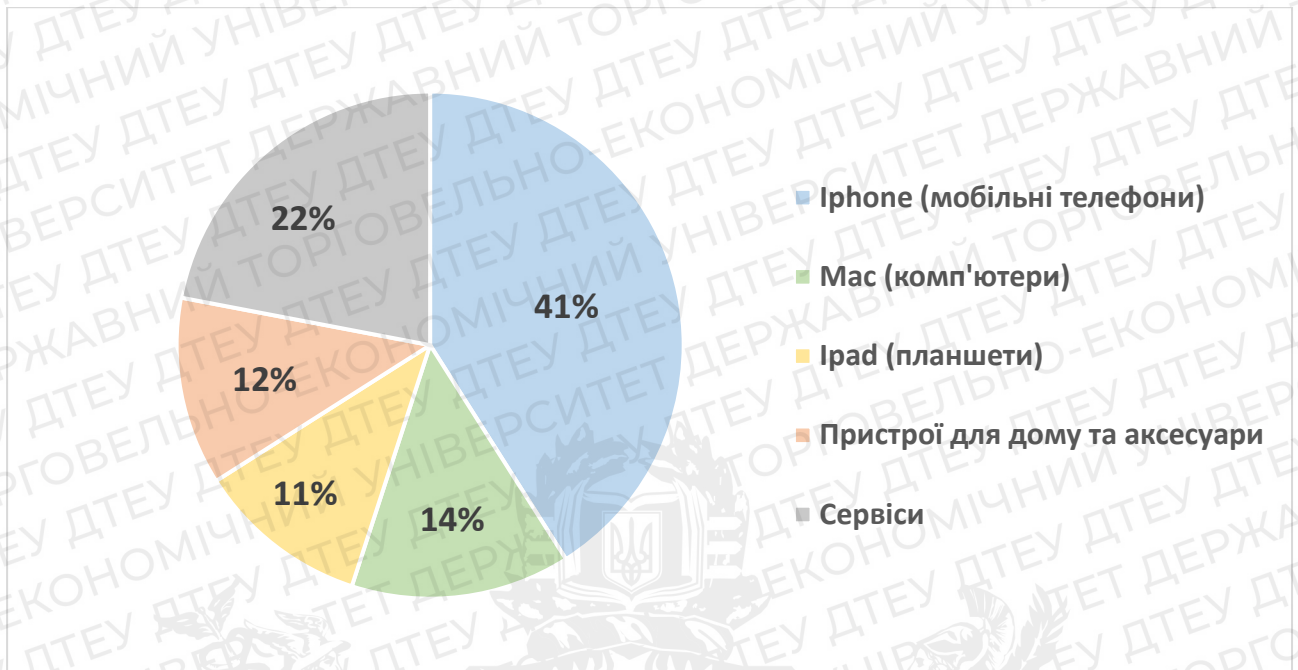


Рис.2.2. Виручка «Apple Inc» за окремими категоріями продуктів у 2022 році

Складено автором за [22]

Згідно з даними, хороший показник мають телефони – це 41% від всієї представленної продукції. Але дуже помітно, що інший тип продукції не відстає. Відсотки продажів комп'ютерів, планшетів та пристроїв теж показують доволі високий результат. А це означає, що попит на їх купівлю росте, адже багатьом людям пристрої потрібні для роботи або ж для навчання.

2.2. Інноваційні стратегії та потенціал розвитку ТОВ «ЕППЛ Україна», їх роль у збільшенні напрямків діяльності корпорації

Apple Inc. – інноваційна компанія, яка кидає виклик на всі встановлені стандарти. Місією компанії було і залишається спрощення технологій для повсякденного життя.

Конкурентна стратегія Apple – це диференціація в галузі. Apple пишається інноваціями більше, ніж будь-яка інша компанія, і відома своїми унікальними високоякісними продуктами. Підприємства використовують маркетингову

стратегію диференціації продуктів, щоб відрізнити власні продукти від продуктів своїх конкурентів.

Початком стратегії диференціації Apple є запуск у 2001 році iTunes. Потім Apple представила iPod. Висока якість дизайну Apple відрізняє її продукцію від конкурентів. Лінійка комп'ютерів iMac була першою, де не було дисководу, який вважався обов'язковим. Успіх цієї моделі довів, що продукти Apple були розроблені так, щоб бути на випередження всіх конкурентів на ринку. Їхня філософія дизайну заснована на мінімалізмі та створенні найкращого досвіду користувача. Філософія дизайну та диференціація продуктів Apple створюють високі показники прибутку, ніж їхні конкуренти. Асортимент продукції Apple унікальний, їх важко імітувати. Це дозволяє мати високий прибуток.

Використовуючи диференціацію як основне джерело конкурентної переваги, вони досягли вершини своєї галузі, зберігаючи при цьому прибуток вище, ніж середній у галузі. Apple вперше застосувала диференціацію продуктів шляхом інтеграції апаратного та програмного забезпечення. Це відрізняло комп'ютери Macintosh від інших виробників ПК, які просто виробляють обладнання та покладаються на операційні системи Windows для його роботи. Це виділило Apple серед конкурентів і дало їм повний контроль над створенням користувацького досвіду.

Бізнес-стратегія «Apple Inc.» складається з наступних елементів:

- фокусування на дизайні та функціональності продукту;
- зміцнення екосистеми «Apple Inc.»;
- покращення досвіду обслуговування споживачів; – зменшення залежності бізнесу від продажів iPhone.

Дизайн продукту.

Основним аспектом стратегії диференціації продукту є дизайн продукту. Продукти, які показують новий цікавий візуальний стиль, включають різні функції або вирішують важчі завдання, виділяються з-поміж пропонувананих

конкурентом. Apple зробила дизайн продукту відмінною рисою своєї стратегії диференціації з моменту створення компанії. Коли Apple представила iPod, iPhone та iPad, не було схожих продуктів споживчої електроніки, які б містили таку кількість функцій в одному пристрої.

Стратегія ціноутворення.

Інший фактор у планах диференціації продуктів впливає із цінової стратегії компанії. Співзасновник Apple Computers Стів Джобс прагнув створити першокласний продукт з ціною, пропорційною його рівню якості, зберігаючи при цьому високий прибуток. Продукти Apple з низькою ціною постійно потрапляють у середній діапазон, але клієнти готові платити цю ціну за високу якість користувацького досвіду. Ця стратегія ціноутворення суперечить виробникам звичайних ноутбуків, планшетів і мобільних телефонів, які продають недорогі пристрої та покладаються на великі обсяги, щоб протистояти своїй невисокій маржі прибутку. Тобто, відносно вища вартість версій Apple дає споживачам відчуття високої цінності та ексклюзивності своєї продукції.

Торгові точки.

Цінова стратегія Apple поширюється на її диференціацію на роздрібному ринку електроніки. У той час як клієнти можуть купувати комп'ютери, планшети та мобільні телефони майже в будь-якому магазині електроніки, Apple виділяється тим, що надає обмежену кількість великих роздрібних продавців і зосереджує свої зусилля на своїх Apple Stores. Для своїх сторонніх роздрібних продавців Apple встановлює мінімальну цінову політику, щоб запобігти тому, щоб торгові точки, як Walmart і Best Buy, не знижували ціни в Apple Stores.

Стратегія ціноутворення преміум-класу.

Apple встановлює преміальні ціни на свою продукцію та мінімізує знижки для оптових продавців, щоб підтримувати ціни на ринку незмінними. Компанія прагне запропонувати клієнтам високоякісний продукт з унікальними характеристиками та використовує високі ціни для посилення сприйняття додаткової вартості та підтримки прибутковості.

Стратегія високої ціни також встановлює базисні правила для конкурентів, які повинні пропонувати нові функції, щоб відповідати цінності Apple без втрати грошей. Незважаючи на більш високий рівень цін, продукція Apple володіє великими потенційними можливостями і користується визнанням висококваліфікованих користувачів персональних комп'ютерів – і все це завдяки грамотній рекламній та PR політиці проведеної компанією по всьому світу. У табл. 2.5 наведений SWOT-аналіз, де досліджено слабкі та сильні сторони, можливості та загрози корпорації «Apple Inc.».

Таблиця 2.5.

SWOT-аналіз Apple Inc. в 2021 році

Strengths (сильні сторони)	Weaknesses (слабкі сторони)
- найцінніший бренд; - глобально знаковий; - топові технології; - Brand of Choice; - професійне дослідження; - сталість стала можливою завдяки Liam; - розширення сфери послуг.	- дорогі продукти; - обмежена реклама та акції; - входження в зону некомпетентності; - несумісність з іншим програмним забезпеченням; - звинувачення у відстеженні; - нечесна підприємницька практика.
Opportunities (можливості)	Threats (загрози)
- послідовне зростання клієнтів; - кваліфіковані фахівці; - розширена мережа розповсюдження; - відсутність зелених технологій; - технологія Smart Wearable; - використання штучний інтелект; - програмна технологія для самостійного водіння Kia Motors створить безпілотний автомобіль Apple	- спалах коронавірусу; - порушення ланцюга поставок; - підробки; - зростання конкуренції; - проникнення на ринок; - китайські тарифи; - позови; - Марк Цукерберг розкритикував монополію магазину додатків iPhone.

Згідно з джерелом [18]

Сильні сторони Apple.

- Найцінніший бренд – Apple, займає перше місце восьмий рік поспіль за вартістю, яка складає 3.2 трлн доларів США.
- Apple є однією з найнадійніших компаній з виробництва комп'ютерів та інтелектуальних технологій.
- Клієнтська база нараховує декілька десятків мільйонів лояльних клієнтів.
- Компанія Apple першою представила деякі з найбільш інноваційних продуктів, які змінили світ (iPhone, iPad).
- Apple має спеціальну бізнес-сторінку, яка пропонує високоякісні технологічні рішення для потреб кожної корпорації.
- Компанія Apple постійно вдосконалює дизайн своїх продуктів, вивчає потреби та вимоги клієнтів.

Сталість їх роботи є можливою завдяки Ліаму – роботу для переробки iPhone, який розбирає iPhone до кожної деталі. Більшість частин iPhone можна використовувати повторно. Ліам розроблений таким чином, щоб отримати якомога більше деталей для багаторазового використання. Ці деталі багаторазового використання потім класифікуються і безпечно зберігаються, щоб їх можна було використовувати для нового виробництва.

Компанія Apple вже багато років розширює кількість своїх послуг. Наприклад, близько 19% річного доходу Apple (53 млрд доларів з 274 млрд доларів у 2020 фінансовому році) було отримано від послуг, що є другим за величиною внеском у дохід після iPhone (50% його доходу). Детальніше див. рис. 2.3. Послуги Apple включають магазини 73 цифрового контенту, потокові послуги, iCloud, AppleCare тощо. Крім того, у 2019 році Apple представила багато нових сервісів, таких як Apple TV+, Apple news+ та Apple Card (сервіси кредитних карток), Apple Аркада (абонемент на гру).

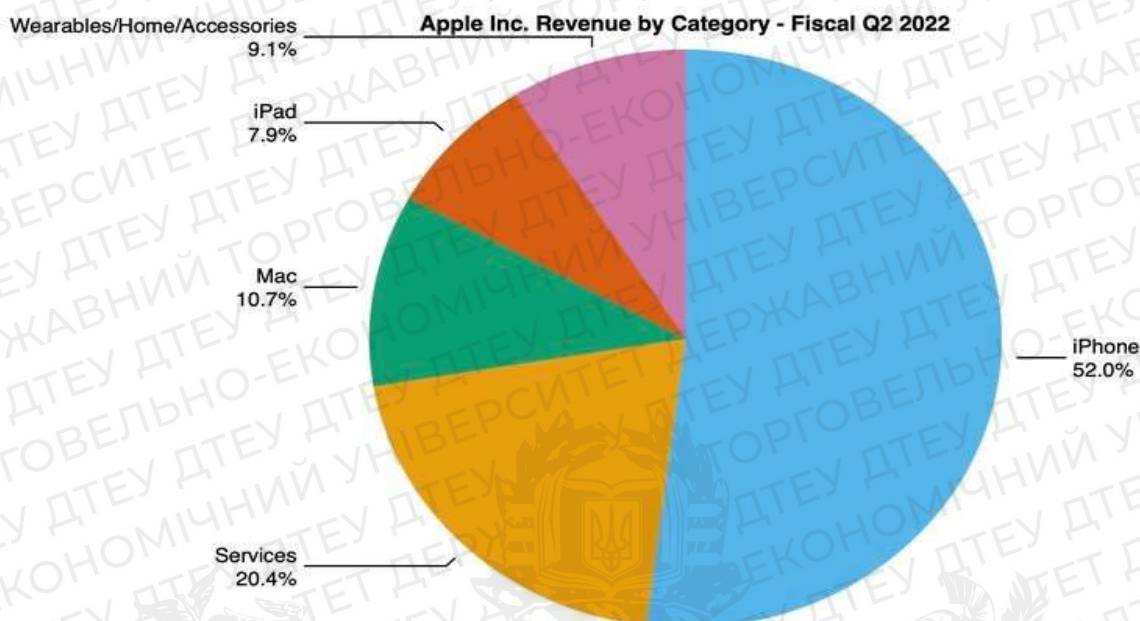


Рис.2.3. Фінансовий звіт з продажів продукції «Apple Inc» за 2022 рік.

Складено за даними джерела [19]

Квартальні продажі за категоріями:

- iPhone — \$50,570 млрд (рік тому — \$47,938 млрд);
- Mac — \$10,435 млрд (рік тому — \$9,102 млрд);
- iPad — \$7,646 млрд (рік тому — \$7,807 млрд);
- «Переносні пристрої», пристрої для дому та аксесуари — \$8,806 млрд (рік тому — \$7,836 млрд);
- Сервіси — \$19,821 млрд (рік тому — \$16,901 млрд).

Виторг від продажів iPhone виріс на 5% і склав \$50,570 млрд — завдяки сильному попиту на лінійку iPhone 13. Це 52% від усього виторгу. Продажі Mac та категорії «переносні пристрої», пристрої для дому та аксесуари також відзначилися рекордними продажами, а сервіси взагалі створили новий абсолютний рекорд — \$19,8 млрд (+17%).

Слабкі сторони Apple.

Дорогі продукти Apple можна вважати розкішшю через їхню преміальну високу ціну. Ціни на продукцію розраховані на споживачів із середнім і високим рівнем доходу. Споживачі з низькими доходами не можуть просто дозволити собі продукти Apple. Завдяки невеликій рекламі та акціях, Apple зміцнила свої

позиції, створивши лояльних клієнтів, навіть маючи обмежені рекламні ресурси. Маркетинг Apple значною мірою покладається на свої культові та флагманські роздрібні магазини. Завдяки їхньому успіху Apple не відчуває потреби витратити багато грошей на рекламу в порівнянні з іншими великими брендами, такими як P&G, Coca Cola і технології Samsung.

Компанія Apple активно збільшує кількість нових послуг, які конкурують з домінуючими компаніями, такими як Netflix, Дісней, Citi, Chase, PayPal, і т.д. Продукти Apple не підтримують інше програмне забезпечення або технології, що робить їх несумісними з іншими пристроями. Клієнти повинні купувати тільки програми чи аксесуари Apple, щоб продовжувати користуватися своїми продуктами від Apple.

Можливості Apple.

Послідовне зростання клієнтів. Apple вже багато років домінує в технологічному секторі. Вони забезпечують найвищу якість та передові технології, які пропонують прорив у досвіді клієнтів. Їх рівень утримання клієнтів у 92% є феноменальним. Apple завжди може покладатися на потужність Інтернету для майбутніх можливостей залучення нових клієнтів і створення нових альянсів. Дослідники, розробники та спеціалісти з продуктів Apple – це команда висококваліфікованих професіоналів, які мають багаторічний досвід брендування споживчих товарів. Завдяки розширенню своєї команди Apple може постійно створювати нові можливості. Apple Inc. має можливість розширити свою дистриб'юторську мережу.

За даними Forbes, до 2022 року продажі розумних переносних пристроїв збільшаться вдвічі. Ринок становитиме понад 27 мільярдів доларів із 233 мільйонами продажів одиниць. Щоб збільшити свій прибуток і мати міцні ринкові позиції, Apple повинна буде використовувати штучний інтелект. Нещодавно компанія розширила свій портфель AI. У 2017 році придбання допомагає Apple інтегрувати інтелектуальний пошук у програму для фотографій на iPhone, тоді як останнє придбання автоматизує завдання, допомагаючи споживачам упорядковувати програми та функції за допомогою набору команд.

Компанії слід зосередитися на розширенні свого портфеля AI, щоб мати міцну позицію на світовому ринку в майбутньому. Apple має досвід, необхідний для розробки технологій автономного автомобіля, а не повністю функціональних автономних чи електромобілів. Також компанія має можливість зосередитися на розробці програмної технології для самостійного водіння замість створення справжнього автомобіля, як це робить Tesla.

Загрози від Apple.

Apple сильно залежна від Китаю у своєму виробництві та ланцюжку поставок. Крім того, близько 14,5% його доходу в 274 мільярди доларів надійшло з Китаю (великий ринок для Apple). Спалах коронавірусу дуже сильно вплинув на продажі Apple у 2020 та 2021 роках. Останні події значно порушили їх роботу. Компанія Apple стала вразливою для країн третього світу, які незаконно використовують імідж бренду для продажу підробленої продукції. Нелегальні дилери продають підроблені продукти Apple за такою ж вартістю, як і оригінальний продукт Apple. Підробки можуть змусити потенційних клієнтів повірити, що це продукт низької якості, виготовлений Apple.

Незважаючи на те, що Apple як бренд зміцнився, але все ще стикається з загрозами з боку конкурентів. З розвитком технологій такі бренди, як Samsung, Google і Dell, дають Apple жорстку конкуренцію. Оскільки конкуренція стає все вищою, Apple або доводиться впроваджувати нові технології або переглянути свою цінову політику, щоб випередити своїх конкурентів. З часом відбулося значне проникнення інших брендів на ринку смартфонів. Такі компанії, як Samsung, HTC і Lenovo, використовують програмне забезпечення Android для створення нових смартфонів.

На даний момент Android займає 71,44% частки ринку, тоді як Apple займає лише 27,85% частки ринку у всьому світі (див рисунок 2.1).

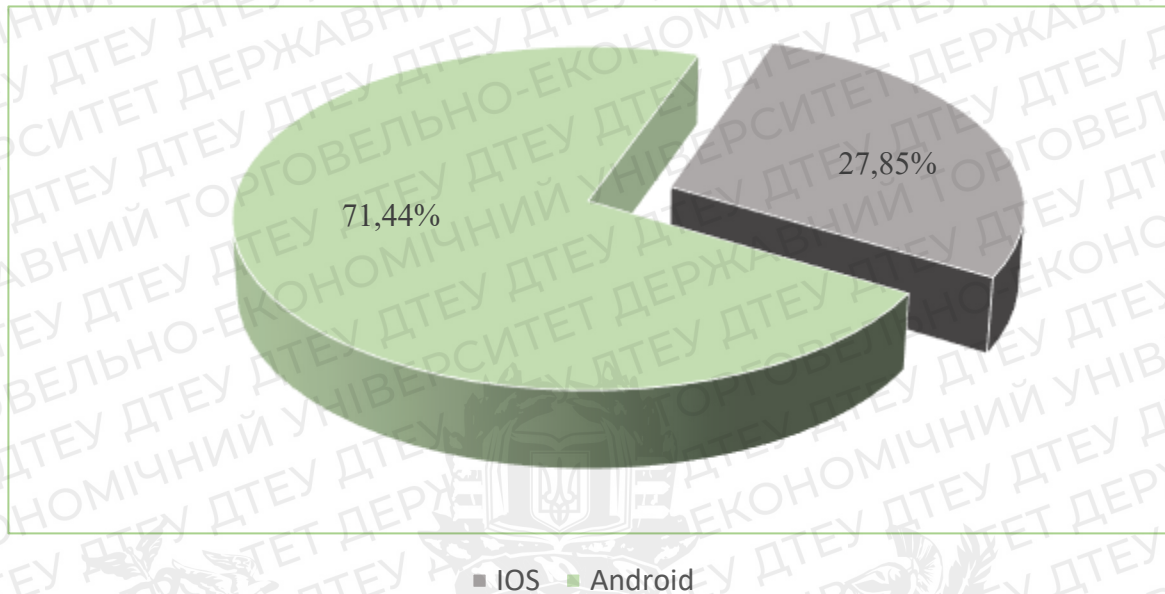


Рис.2.4. Показники частки ринку, що припадає на операційні системи сучасних ТНК

Згідно з джерелом [18]

Таким чином, у компанії Apple, незважаючи на безліч плюсів, так само є і значні мінус. Так як конкуренти доволі швидко розвивають власну продукцію, вони різними способами намагаються скопіювати операційні системи і дизайн новинок корпорації Apple, а також створюють складні програмні системи пристроїв, через які з підприємством Apple не хоче співпрацювати не один конкурент, що в майбутньому можливо б могло привести до злиття таких компаній як Apple і Samsung.

Тож, ми визначили основні конкурентні переваги компанії Apple на ринках країн-споживачів :

1. Клієнти обирають Apple замість інших брендів, оскільки вони можуть повністю покладаються на ці продукти.
2. Користувачі знають, що вони отримують оновлення програмного забезпечення щороку навіть для старих пристроїв.
3. Apple є лідером у сфері безпеки, компанія зберігає всі особисті дані та уникає ситуацій, коли деяка особиста інформація може бути викрадена.

4. Пристрої високоякісні, інноваційні та мають ідеальний та зручний дизайн. Продукт має широку диференціацію послуг.

Найбільшими ринками для компанії Apple є Америка, Європа, Китай та Японія з приблизно 36, 21, 15 та 6 мільярдами дол. США чистих продажів відповідно.. Компанія уникає цінових воєн, але підкреслює унікальну цінність своєї продукції. Незважаючи на високу ціну, будь-який з продуктів Apple завжди легко продати за вигідною ціною. Споживачі також можуть використовувати trade in, щоб змінити свій поточний пристрій на нову модель.

Стратегічне завдання України полягає у сприянні концентрації фінансового, промислового й інтелектуального капіталу на пріоритетних галузях національної економіки. Це суттєво активізує іноземних інвесторів та позитивно впливатиме на створення транснаціональних корпорацій в Україні. Саме від спроможності до здійснення макроекономічних реформ в Україні також залежить її сприйняття ТНК світу.

Також за даними останніх років, компанія Apple активно почала залучати свою діяльність в Україні. Важливо звернути свою увагу й на щорічне зростання об'єму продажу пристроїв Apple в Україні. Наприклад, у 2014 році близько 25% українців користувалися продукцією компанії Apple, а у 2018 році ця позначка становила вже 50%. Отже, прихильників компанії Apple з кожним роком на території України все більше і в наш час їхня кількість давно перевищує за половину. Фактично кожен прагне придбати iPhone, все більше з'являється охочих спробувати телефони Apple, ніж пристрої на системі Android. З цього можна легко зробити висновок, що об'єм товару постійно росте і яка справжня сума прибутку, яку становить цей нелегальний ринок – сказати фактично неможливо.

30 червня 2021 року американський «технологічний гігант» Apple офіційно зайшов в Україну, повідомив про це міністр цифрової трансформації Михайло Федоров. Тепер компанія контролюватиме магазини місцевих дилерів і імпортуватиме своє обладнання безпосередньо в Україну. Це довгоочікувана

новина для країни: «Присутність Apple зміцнить імідж України на міжнародному ринку та сприятиме залученню інвестицій у майбутньому», — сказав Федоров. На думку деяких експертів, зареєструвавши свою компанію в Україні, Apple також може потенційно уникнути сплати 20% податку на додану вартість, який Україна нещодавно ввела для нерезидентних технологічних компаній, таких як Apple, Netflix, Amazon і Facebook.

Спочатку Apple вагалася з виходом в Україну — потихеньку додавала українську мову до своїх додатків і веб-сайтів, публікувала вакансії та, нарешті, зареєструвала товариство з обмеженою відповідальністю Apple Україна в бізнес-центрі IQ у Києві в липні 2020 року. Протягом багатьох місяців компанія не підтвердила і не спростувала, що збирається зайти в Україну, але продовжила наймати спеціалістів у Києві. Керівником компанії значиться Пітер Денвуд. Згідно з його сторінкою в LinkedIn, він є директором з міжнародного корпоративного права в компанії Apple.

Підтримка користувачів Apple українською мовою.

Одне з найприємніших нововведень, так як помітно розширюється кількість користувачів, які використовують державну мову в повсякденному житті. Насправді тут немає великої сенсації, оскільки вже багато років компанія Apple підтримує свою продукцію українською мовою і робить це на відмінно, а ось що справді потішить кожного українця, так це українськомовна Siri. Тепер вам не доведеться спілкуватися з нею російською чи англійською мовою, ви можете це зробити рідною солов'їною. Звісно, якщо ви не носій іншої мови, спілкування якою вам комфортніше.

Звичайні користувачі Apple тепер виграють від того, що компанія присутня в Україні. Оскільки офіційного сервісного центру Apple в Україні не було, місцеві користувачі ремонтували свої пристрої в неофіційних майстернях, які не завжди були надійними. У березні Apple оголосила, що буде співпрацювати з ремонтними установами, постачаючи неофіційним технікам оригінальні

запчастини та інструменти, необхідні для ремонту фірмової техніки компанії. Маючи офіс в Україні, компанія може безпосередньо контролювати магазини. Також від 30 липня на «Українській біржі» стартував продаж акцій американської компанії Apple, відбулася перша угода. Акціями можна буде торгувати і на ПФТС. Про це повідомляє Фінансовий клуб.

29 липня акції «Apple Inc.» були включені до біржового списку майданчика. На ньому було повідомлено, що 30 липня о 12:25 була укладена перша угода на 95 акцій за ціною 5792 грн/шт. Це еквівалентно \$ 231, виходячи з поточної вартості долара на міжбанку (25,05 грн/\$), тоді як на американському ринку AAPL коштував учора \$ 209,68 за акцію. Обсяг угоди становить 550,24 тис. грн.

Крім того, з 30 липня біржа ПФТС включила акції Apple до біржового списку. Спочатку анонсувалося, що ціна акцій в Україні буде вищою, ніж у США, через комісії брокера. Зазначається, що український брокер цінних паперів «БТС Брокер» ще в лютому 2019 року завів в Україну перший пакет акцій Apple. Він отримав дозвіл Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку (НКЦПФР) на допуск акцій компанії до обігу на українському фондовому ринку. Паралельно з цим акції були зараховані на рахунок Національного депозитарію України в міжнародному депозитарії Clearstream.

«Сама можливість для громадян купувати цінні папери нерезидентів існує і зараз. Але якщо ви хочете зробити це в додатку смартфона, давши вказівку своєму банку одним кліком, то до цього функціоналу нам ще довго йти. Щоб прийти до купівлі через одну просту дію, необхідні колосальні вкладення. І всім нам ще треба багато працювати: і НКЦПФР, і НБУ, і Мінфіну, і Кабміну», зазначив Глава НКЦПФР Тимур Хромаєв у інтерв'ю Фінансовому клубу

Висновок до 2 розділу

Отже, одним з основних інструментів підвищення конкурентоспроможності компанії Apple на ринках приймаючих країн є впізнання бренду та його популярність. Тому, проаналізувавши конкурентну політику компанії «Apple Inc.», можна зробити висновок, що згідно всіх фінансових показників, компанія

є прибутковою, рентабельною та зі зростаючим фінансовим потенціалом. Також можна виявити її сильні і слабкі сторони. До переваг варто віднести силу бренду і лояльність користувачів, саме це деякою мірою обумовлює інколи завищену вартість продуктів компанії. Також важливою умовою є інноваційні впровадження у кожен продукт, зокрема останній смартфон уже підтримує технологію 5G. Не останню роль відіграє дружна політика корпорації по відношенню до акціонерів, що забезпечується вчасною і гарантованою виплатою дивідендів, їх приростом, а також системою Buy-Back.

До негативних сторін слід віднести високу конкуренцію на технологічному ринку, враховуючи досить високу вартість продукції Apple. З появою кожної нової моделі смартфонів можливості для революційних змін у девайсі загалом зменшуються, що подовжує цикл оновлення смартфонів користувачами. І третім фактором є досить високі значення мультиплікаторів у порівнянні із середніми групи подібних компаній.

А до позитивних сторін можна віднести готовність співпрацювати з багатьма державами світу, включаючи Україну, залучувати власну продукцію та розширювати свій внесок в економіки багатьох країн.

Висновки та пропозиції

Історія компанії показує, що вона знає, як робити продукти: спочатку були комп'ютери, потім телефони, далі вона нам дала музичний пристрій - iPod, які стали візитівкою Apple.

Проте, за даними аналітичної фірми IDC, світовий ринок смартфонів досяг стадії плато і ця ж фірма прогнозує, що в наступні чотири роки зростання не буде. Айфон ще може поборотися за європейський ринок, де на нього припадає лише чверть проданих смартфонів (в Америці половина куплених смартфонів – це айфони), але часи карколомного щорічного зростання позаду.

У Apple є й інші гаджети, які стали лідерами ринку, наприклад, AirPods і Apple Watch. Минулого року саме ці та інші аксесуари принесли Apple високий прибуток. Також у 2023-му компанія очікує запуск свого першого шолому віртуальної реальності. Крім того, Apple робить інтерфейси для автомобілів і одного дня може почати будувати й самі автівки. Дехто в компанії передбачає, що робота Apple у сфері охорони здоров'я може зрештою стати одним із найбільших досягнень корпорації.

Наразі Apple продала 1,8 млрд пристроїв у світі. Тепер же вона продає іншим компаніям доступ до власників тих пристроїв, а також переконує самих власників купити підписки на послуги Apple.

Apple не розкриває деталей своїх заробітків на послугах, тому доводиться покладатися на аналітичні фірми. За даними Sensor Tower, найбільше серед послуг Apple заробляє на комісійних від свого магазину застосунків – минулого року це принесло компанії можливо \$25 млрд.

Друге місце, ймовірно, займає плата від Google за те, щоб бути пошуковиком за замовчуванням на пристроях від Apple. У 2020-му це принесло компанії \$10 млрд, а за цьогорічними розцінками Apple може отримати близько \$20 млрд.

Компанія продовжує розвивати послуги за підпискою. У листопаді 2021 вона представила продукт для малого бізнесу Apple Business Essentials, який пропонує

технічну підтримку, управління пристроєм і тому подібне, а в червні оголосила про послугу «купуй зараз, плати потім».

«Продані гаджети від Apple – це потужний двигун для нашого бізнесу послуг»

- Лука Маестрі, головний фінансовий директор Apple.

Скоро корпорація зможе почати продавати свої пристрої за підпискою. У березні Bloomberg повідомив, що Apple працює над тарифним планом підписок для iPhone, який пропонуватиме регулярні оновлення «заліза» за щомісячні внески. Але бізнес послуг більш ризикований. Споживачі не звикли підписуватися на пристрої, хоча багато хто вже платить за установки на смартфони, а це не так відрізняється від підписок. Та й підписки повинні бути такими, щоб від компанії не відвернулися продавці і оператори, завдяки яким Apple продає 85% своїх айфонів. Крім того, не можна забувати про регуляторів, які прискіпливо ставляться до сфери цифрових послуг, особливо у Європі.

Пристрої, ймовірно, завжди будуть головним бізнесом для Apple. Але з майже двома мільярдами гаджетів на руках існує не до кінця використана можливість продавати людям послуги, якими вони можуть користуватися на улюблених пристроях. Лояльні клієнти компанії стоятимуть у черзі, щоб придбати останній iPhone, завантажити музику через iTunes, дивитися улюблені телевізійні шоу на Apple TV та грати в ігри на своїх iPad. Зусилля компанії, спрямовані на формування лояльності до бренду, дозволили Apple виділитися з-поміж Microsoft, Samsung та інших конкурентів на різних аренах. Концепція диференціації бренду дозволила Apple створити віртуальний розкол у світі електронних пристроїв: пристрої Apple проти всіх інших. Це створило бачення ексклюзивності, яке дає компанії перевагу на ринку, допомагаючи їм щороку тримати свою продукцію на першому місці в незліченних списках. А те, що люди продовжать купувати витончені продукти від Apple, не викликає сумнівів.

А от щодо глибшого занурення роботи компанії на території України- це довгий і клопіткий шлях, адже зараз ситуація в країні є вкрай гострою та напруженою. На даний момент ТОВ «ЕППЛ Україна» призупинили активну роботу в країні, підтримка продовжується дистанційно. Компанія також в знак поваги до стану

нашої держави, припинила підтримувати та постачати власні товари на територію країни - агресора.

Але попри всі складнощі, продовжується розповсюдження продукції Apple на теренах нашої держави. Як і раніше, попит на купівлю пристроїв компанії Apple досить високий, користувачі продовжують відслідковувати інформацію про новинки, купують наявний асортимент у наших представників продукції та підтримують вітчизняний ринок України.

Загалом, з отриманих даних в електронних джерелах, Україна добре розвиває партнерські відносини з іноземними компаніями, дає можливість, майданчик для їх розширення на власній території. Це приносить хороший досвід та чималі прибутки, також цей процес позитивно впливає на внутрішню економіку.



Список використаних джерел:

1. Біленький О.Ю. Аналіз конкурентних стратегій ТНК в умовах глобалізації економічної діяльності. Економічний аналіз : зб. наук. праць Тернопільський національний економічний університет; редкол. : В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр “Економічна думка”, 2015. – Том 21. – № 2. – С. 36-41.
2. Офіційний сайт корпорації «Apple Inc.» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.apple.com/>
3. Гальчук А. А. Інновації як чинник конкурентоспроможності економіки / А. А. Гальчук // Економіка та держава. – 2015. – № 9. – С. 136-138.
4. Гриньова В. М. Інноваційний розвиток економіки України як стратегічний напрям підвищення її конкурентоспроможності у світі / В. М. Гриньова, О. М. Колодізев // Вісник економічної науки України. – 2014. – № 1. – С. 140-143
5. Іванова І. Актуальні конкурентні стратегії ТНК в умовах економіки знань / І. Іванова // Світ фінансів. – 2010. – №3. – С. 208-213.
6. Уткіна Ю. М. Стратегічна спрямованість управління міжнародною конкурентоспроможністю підприємств / Ю. М. Уткіна // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2010. – № 32. – С. 247-249.
7. Капіталізація Apple вперше перевищила \$2,5 трлн [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://finclub.net/ua/news/kapitalizatsiia-apple-vpershe-perevyshchylaUSD2-5-trln.html>
8. Недосязна Apple: виробник iPhone залишається найдорожчою компанією світу [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://business.24tv.ua/nedosyazhnaapple-virobnik-iphone-zalishayetsya-naydorozhchoyu_n1718022
9. Спіріна М. В. Стратегія управління конкурентоспроможністю підприємства / М. В. Спіріна // Актуальні проблеми економіки. – 2014. – № 8. – С. 176-183
10. Транснаціональні корпорації: навчальний посібник / В. Рокоча, О. Плотніков, В. Новицький та ін. – К.: Таксон, 2001. – 304 с.
- 11.13. Лазарева Є. Дослідження закономірностей інноваційних перетворень у регіональній економіці / Є. Лазарева // Економіст. – 2009. – No 9. – С. 35–37.
12. The World's Largest Tech Companies In 2021 [Electronic resource]. – Access: <https://www.forbes.com/sites/jonathanponciano/2021/05/13/worlds-largest-techcompanies-2021/?sh=34936c2969bc>

13. Freeman C., Nelson R., Silverberg G. & Soete, L. (eds). *Technical Change and Economic Theory*, in G. Dosi «Japan: A New National System of Innovation», Pinter, 1988. – P. 330 – 348.
14. *The Global Competitiveness Report 2016–2017* [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017>.
15. *The influence of transnational corporations on the current trends in the world economy*. URL: [https://doi.org/10.35678/2539-5645.2\(27\)](https://doi.org/10.35678/2539-5645.2(27)). 2021.18-25 (Accessed 28 November 2021).
16. *What is Apple business strategy?* URL: <https://www.greyb.com/applebusiness-strategy/> (Accessed 28 November 2021).
17. *Apple Differentiation Strategy*/By: Gerald Hanks/Reviewed by: Michelle Seidel, B.Sc., LL.B., MBA/Updated November 28, 2018 [Electronic resource]. – Access: <https://bizfluent.com/way-5815745-apple-differentiation-strategy.html>
18. *Apple SWOT 2021. SWOT Analysis of Apple*. [Electronic resource]. – Access: <https://bstrategyhub.com/swot-analysis-of-apple-apple-swot/>
19. [Електронний ресурс]: <https://itc.ua/ua/novini/apple-vidzvituvala-za-kvartal-stijke-zrostannya-prodazhiv-iphone-ta-rekordnij-dohid-popri-skorochennya-vitorgu-vid-mac-ipad-ta-aksesuariiv/>
20. *The Global 2000* [Електронний ресурс] // *Forbes*. – 2022. – Режим доступу до ресурсу: <https://www.forbes.com/lists/global2000/?sh=709cb1205ac0>.
21. *Global 2000: Berkshire Hathaway Takes Down JPMorgan As America's Largest Company* [Електронний ресурс] // *Forbes*. – 2022. – Режим доступу: <https://www.forbes.com>.
22. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://itc.ua/news/finansovyyj-otchet-apple-godovaya-vyruchka-2745-mlrd-na-foneluchshih-v-istorii-prodazh-mac-a-takzhe-rekordnoj-vyruchki-ot-servisov-i-prodazhnosimyh-ustroystv/>

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця 1. 2

Типи стратегій інноваційного розвитку ТНК за версією Організації економічного співробітництва та розвитку

№	Тип стратегій	Характеристика	Приклад реалізації
1	Інновації, пов'язані з якісним поліпшенням продуктів або послуг	Дають змогу компанії отримати серйозну конкурентну перевагу на наявному ринку або сформувати новий ринок. Цей тип інновацій найбільш ресурсозатратний.	Компанія Capella Space (США) розробила супутники, які істотно менші за розмірами і дешевші, ніж звичні всім космічні апарати. З їх допомогою можна отримати більше важливої інформації.
2	Інновації у сфері процесів виробництва і логістики	Такі інновації дають змогу знизити виробничі і логістичні витрати, що дозволяє компанії збільшити ринкову частку за рахунок зниження цін. Однак результати цього виду інновацій складно захистити авторським правом, і тривалість дії конкурентної переваги менша, ніж у інноваційних продуктів.	Творці компанії Aero Farms (США) істотно змінили процес вирощування рослин та сільськогосподарських культур: у теплицях рослинам подається світлодіодне освітлення, обсяг і напрям якого спеціально розраховується, щоб рослина змогла отримати максимум енергії. Крім того, AeroFarms використовує для поливу не рідкий розчин, а водяні пари, для яких може застосовуватися навіть стояча вода.
3	Інновації у сфері маркетингу	Припускають серйозні зміни в дизайні продукту або упаковки, в політиці його просування або в ціновій моделі його поширення. Головними їх перевагами є відносно невисока вартість розроблення і впровадження, а також можливість різко підвищити продажі в короткостроковому періоді.	Pitch (США) кардинально змінила процес здійснення покупок. Нині будь-який покупець може прийти в магазин і, наприклад, приготувати їжу разом із професійним помічником для того, щоб випробувати техніку, яку згодом можна придбати.

4	Організаційні інновації	Істотні зміни в структурі компанії, методах здійснення її бізнес-процесів, трудової дисципліни і відносинах із зовнішнім середовищем організації.	Японські ТНК із виробництва автомобілів мають строго встановлену організаційну структуру, засновану на певному порядку і плануванні. Таким чином, кожна організаційна ланка має право встановлення власного графіку виробництва, що дає можливість максимального завантаження устаткування і кооперації між ланками системи.
---	-------------------------	---	--

Джерело [1, 5]

