

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Сумський державний університет

Науково-навчальний інститут бізнесу, економіки та менеджменту
(повна назва інституту/факультету)

Кафедра економіки, підприємництва та бізнес-адміністрування
(повна назва кафедри)

«До захисту допущено»

Завідувач кафедри

Олександра КАРІНЦЕВА
(підпис) (Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

«15» червня 2023 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня бакалавр
(бакалавр / магістр)

зі спеціальності 076 Підприємство та торгівля
(код та назва)

освітньо-професійної програми Підприємство, торгівля та біржова діяльність
(освітньо-професійної / освітньо-наукової) (назва програми)

на тему: Сучасні тенденції управління конкурентоспроможністю

Здобувача групи ЕН-91/1пе Корнієнка Дениса Юрійовича
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

(підпис) Корнієнко Денис
(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник ст. викл., к.е.н., проф. Олексій Карпіщенко
(посада, науковий ступінь, вчене звання, ім'я та ПРІЗВИЩЕ) (підпис)

Суми – 2023

Міністерство освіти і науки України
Сумський державний університет

**КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА
ТА БІЗНЕС-АДМІНІСТРУВАННЯ**

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри економіки,
підприємництва
та бізнес-адміністрування

_____ Олександра КАРІНЦЕВА
«24» травня 2023 р.

ЗАВДАННЯ

**до кваліфікаційної роботи
для здобуття освітнього ступеня «бакалавр»**

Студентки групи ЕН-91/1не _____, 4 курсу ННІ БіЕМ _____
(найменування факультету)

Спеціальність: 076 Підприємництво та торгівля _____

Освітня програма: 6.076 «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність» _____

Корнієнко Денис Юрійович _____
(прізвище, ім'я, по батькові)

Тема кваліфікаційної роботи: Сучасні тенденції управління конкурентоспроможністю _____

Затверджена наказом по СумДУ № 0551-VI від «23» травня 2023 р.

Термін подання здобувачем вищої освіти завершеної кваліфікаційної роботи: до «14» червня 2023 р.

Вихідні дані до роботи: підручники, навчальні посібники, періодична література, нормативно-правові акти, статистичні довідники _____

Зміст основної частини кваліфікаційної роботи (перелік питань, що підлягають розробленню): Теоретичний аналіз проблеми, SWOT-аналіз, практичні рекомендації та висновки _____

Перелік ілюстрацій (мають бути представлені під час захисту):

1. Актуальність і вступ
2. Розгляд макро, мікро та інтегральної конкурентоспроможності
3. Конкурентоспроможність APPLE inc.
4. SWOT-аналіз за ключовими словами
5. Рекомендації, для підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку

Дата видачі завдання: «24» квітня 2023 р.

Керівник кваліфікаційної роботи: проф. Карпіщенко О. І.
(вч. звання, П.І.Б.)

Завдання прийняла до виконання: «24» квітня 2023 р.

підпис студента

Примітки:

1. Це завдання є складовою кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня та розміщується після її титульного аркушу.
2. Після складання завдання, студент має ознайомитися із:
 - календарним графіком підготовки кваліфікаційної роботи із зазначеними строками виконання окремих етапів;
 - порядком перевірки кваліфікаційної роботи на наявність ознак академічного плагіату;
 - критеріями оцінювання та вимогами до кваліфікаційної роботи.

Анотація.....	5
ВСТУП	7
РОЗДІЛ I ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ.....	9
1.1 Важлива термінологія	9
1.2 Конкурентоспроможність підприємств	10
1.2.1 Типи.....	11
1.2.2 Фактори.....	12
1.2.3 Конкурентна перевага	15
1.3 Методологія.....	18
РОЗДІЛ II АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ APPLE INC.	21
2.1 Загальна характеристика	21
2.2 Основні цінності Apple	23
2.3 Аналізи компанії за різними структурами	25
2.3.1 П'ять сил Портера.....	25
2.3.2 SWOT-аналіз.....	27
РОЗДІЛ III ТЕНДЕНЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ	36
3.1 Конкурентна перевага Apple	36
3.2 Рекомендації	37
ВИСНОВОК	44
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	46

Анотація

Кваліфікаційна робота бакалавра містить 46 сторінок основного тексту, 3 розділи, 1 таблицю і список використаної літератури із 50 джерел.

Метою даної роботи є розгляд управління конкурентоспроможності підприємства.

Об'єктом дослідження стала компанія Apple Inc.

У першому розділі «Теоретична основа конкурентоспроможності» відбувається розгляд важливої термінології, яка стосується даної теми. Також вводиться поняття «конкурентоспроможність підприємства». Після чого відбувається розгляд її типів, факторів поняття «кокурентна перевага». А також тут надано методи оцінки конкурентоспроможності.

У другому розділі «Аналіз конкурентоспроможності Apple Inc.» відбувається аналіз компанії Apple. Тут подана загальна характеристика компанії, представлені основні цінності підприємства, а також проведено ряд аналізів, таких як П'ять сил Портера та SWOT-аналіз.

У третьому розділі «Рекомендації для покращення управління конкурентоспроможності» відбувається представлення конкурентної переваги Apple та можливі рекомендації з покращення рівня та управління конкурентоспроможності компанії.

Ключові слова: конкурентоспроможність, аналіз, слабкі сторони, сильні сторони, компанія, можливості, загрози, переваги, конкуренти

Abstract

The bachelor's thesis consists of 46 pages of main texts, 3 sections, 1 table and a list of verified literature from 50 sources.

The purpose of this work is to review the management of the company's competitiveness.

The object of the study was Apple Inc.

In the first chapter "Theoretical basis of competitiveness" important terminology is discussed as it relates to this topic. Also introduce the concept of "enterprise competitiveness". Then there is a consideration of its types, factors of the concept of "competitive advantage". And here are also methods of assessing competitiveness.

In the second chapter "Analysis of the competitiveness of Apple Inc." Apple is being analyzed. Here, a general description of the company is presented, the main values of the enterprise are presented, and a number of analyzes such as Porter's Five Forces and SWOT analysis are carried out.

In the third chapter "Recommendations for improving the management of competitiveness" Apple's competitive advantage is presented and possible recommendations for improving the level and management of the company's competitiveness.

Keywords: competitiveness, analysis, weaknesses, strengths, company, opportunities, threats, advantages, competitors

ВСТУП

Конкурентоспроможність є важливим елементом ринкової економіки, який свідчить про здатність підприємства адаптуватися до ринкових умов та утримувати міцні ринкові позиції в довгостроковій перспективі. Комплексне дослідження та аналіз конкурентоспроможності підприємства з метою стратегічного управління цим процесом - це один із напрямів стратегічних досліджень, результатом якого є визначення привабливості ринкових сегментів, і який використовується для створення стратегії підприємства в частині виробництва та маркетингу.

З метою підвищення конкурентоспроможності необхідно проводити її систематичну оцінку. Її проведення дозволяє сформулювати обґрунтовану думку про перспективи подальшої господарської діяльності, а також допомагає розробити комплекс ефективних рекомендацій, превентивних заходів і відповідно підвищити конкурентоспроможність потенціалу підприємства.

Безумовно, коли підприємство проведе оцінку конкурентоспроможності, можна буде виявити сильні та слабкі сторони в цьому питанні і таким чином розробити подальший план дій.

Наявність певних конкурентних переваг свідчить про досягнення значних кінцевих результатів порівняно з результатами конкурентів. Врахування конкурентних переваг підвищує ефективність вибору стратегії позиціонування товарів і послуг на ринку завдяки правильному вибору цільових сегментів ринку та зосередженню на них уваги, в тому числі фінансової, саме на них.

Не існує такої антиконкурентної стратегії, яка була б ідеальною для всіх підприємств. Кожне підприємство має враховувати масштаби своєї діяльності та позицію в галузі порівняно з конкурентами. Конкурентне середовище характеризується складними умовами існування низки негативних факторів впливу на рівень конкуренції в країні. Зокрема, спостерігається зменшення пропозиції товарів, робіт та послуг через загальне зниження валового

внутрішнього продукту (ВВП), зменшення обсягів промислового виробництва, зменшення обсягів імпорту.

Водночас спостерігається зниження попиту на продукцію, що пов'язано, насамперед, зі зниженням фінансових результатів підприємств, збільшенням заборгованості із заробітної плати, зростанням рівня інфляції.

Наявність конкурентних переваг у підприємства є однією з найважливіших умов отримання надприбутку, його стабільного становища на ринку та подальшого розвитку в сучасних умовах. Підприємства з сильними конкурентними перевагами можуть працювати в довгостроковій перспективі порівняно з конкурентами.

Дослідження, проведене в цій роботі, сприятиме поглибленню розуміння поточного глобального процесу і заохочуватиме організації в майбутньому підходити до адаптації та впровадження загальних реформ і функціонування ринкової економіки з більшою обізнаністю.

Для підвищення конкурентоспроможності організаціям вкрай важливо здійснювати діяльність, спрямовану на впровадження на практиці сучасного менеджменту. Зокрема, слід підкреслити, що етап створення конкурентоспроможної діяльності організацій повинен складатися з первинної фази редизайну та вторинної - індуктивної фази. Результати дослідження повинні допомогти організаціям краще зрозуміти поточну ситуацію, яка формує потреби реінжинірингу та прийняття нової системи бізнес-операцій, бізнес-стратегій, спрямованих на міжнародні ринки, людські ресурси як домінуючий фактор підвищення продуктивності, застосування сучасного менеджменту, маркетингу, електронних операцій, зміцнення взаємної довіри, підприємницького духу та професіоналізму тощо. На нову організацію впливає глобальна конкуренція, і вона повинна чітко орієнтуватися на глобальну діяльність. Сучасні організації повинні бути інноваційними, тому що інновації є основою для подальшого оперативного розвитку та передумовою для отримання конкурентної переваги.

РОЗДІЛ І ТЕОРЕТИЧНА ОСНОВА КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

1.1 Важлива термінологія

Конкурентоспроможність підприємств розглядається як ступінь взаємодії між групами задоволеності клієнтів і цінністю акціонерів шляхом постійного поліпшення якості послуг, здатності використовувати потенціали, реалізовувати або реагувати через фінансову стійкість.

Поняття конкурентоспроможності в сучасному бізнесі набуває все більшого значення. Це є основною причиною того, що все більше уваги приділяється аналізу конкурентоспроможності, тобто пошуку найбільш ефективних рішень для керівництва для досягнення та утримання конкурентних переваг.

Насправді, як для організацій, так і для транснаціональних корпорацій, а також для націй в цілому, найбільшим викликом є покращення відносної позиції організації в умовах конкуренції, тобто досягнення та утримання конкурентних переваг.

Сучасна теорія та емпіричні дослідження показують, що сучасний рівень економічного розвитку та глобалізація торговельних і фінансових потоків, а також відкриття національної економіки для компаній з-за кордону створюють умови для підвищення конкурентоспроможності організацій.

Конкурентоспроможність - це здатність організацій, галузей економіки та держави функціонувати, підтримувати, розвиватися та працювати за принципами ефективності та результативності, щоб перевершити конкурентів. Таким чином, конкурентоспроможність - це перевага над суперниками та іншими конкурентами на ринку[1].

Конкуренція вже є глобальною, тому сучасні організації повинні виходити на ринок з глобальними стратегіями, і це стосується не лише зовнішніх, але й внутрішніх ринків. Постійні зміни є невід'ємною частиною

успіху та конкурентоспроможності, адже ті, хто не застосовує інновації, стають не тільки менш конкурентоспроможними, але й, як правило, зникають з ринку. Своєчасне реагування на зміни є основою успішного управління та підготовки організацій до успішного функціонування на ринку [1-3].

1.2 Конкурентоспроможність підприємств

Забезпечення конкуренції вітчизняної економіки сьогодні можливо лише за умови врахування для свого підприємства загальносвітових трендів розвитку, що пов'язані із цифровізацією бізнес-процесів [55,62,63-67,72,78,83-85,87-89], використанням альтернативних джерел енергії [51-54,75,77,79,86,90-92] та глобалізацією відносин.

Організації повинні бути гнучкими і швидко реагувати на конкурентні та ринкові зміни. Тому організаціям слід переглянути постулати своєї діяльності та управління [56,57,58-61,68-71,73,74,76,80-82]. Щоб досягти найкращих практик, вони повинні постійно визначати орієнтири, а щоб досягти ефективності, вони повинні агресивно "купувати" з інших джерел. Крім того, щоб зберегти перевагу над конкурентами, організації повинні враховувати кілька ключових компетенцій. На думку Адізеса, менеджмент має проактивно модифікувати та синхронізувати підсистеми організації, що робить організацію сильною.

Для того, щоб організація могла виходити на нові ринки, тобто бути конкурентоспроможною, вона повинна постійно просувати свою роботу, постійно впроваджувати і забезпечувати нові моделі успіху, а також постійно впроваджувати інновації.

Колись позиціонування було ядром стратегії. Сьогодні воно є чимось занадто статичним для сучасних динамічних ринків і технологій, які постійно змінюються. Крім того, зараз вважається, що конкуренти можуть швидко скопіювати будь-яку ринкову позицію, а отже, конкурентна перевага є в

кращому випадку тимчасовою. Однак, застосовуючи відповідні стратегії конкурентних переваг, організації включаються в боротьбу за кращу позицію і збільшення частки ринку. Для того, щоб

Для встановлення та утримання конкурентоспроможності організації змушені постійно підвищувати рівень знань своїх працівників та впроваджувати сучасні методи і концепції менеджменту та маркетингу. Деякі організації здатні використовувати свої виробничі фактори краще, ніж інші, за рахунок усунення непотрібної роботи, використання сучасних технологій та кращої мотивації працівників [2-6].

1.2.1 Типи

У минулому поняття конкурентоспроможності стосувалося виключно організацій та їхніх товарів і послуг. Однак виразний ріст інтернаціоналізації організацій та бізнесу в цілому призвів до переважання концепції конкурентоспроможності конкретних організацій або їхніх продуктів та послуг. Тому в даний час часто обговорюються питання макро-, мікро- та інтегральної конкурентоспроможності.

Макроконкурентоспроможність - це конкурентоспроможність всієї країни і визначається як сукупність інститутів, політик і факторів, що визначають рівень продуктивності та процвітання, який може створити певний вид економічної діяльності в середньостроковій або довгостроковій перспективі. Макроконкурентоспроможність базується на глобальній ефективності національної економіки, гнучкості виробництва, застосуванні технологій та інвестицій, продуктивності, прибутковості виробництва.

Мікроконкурентоспроможність - це конкурентоспроможність на рівні різних організацій. Це здатність організації брати участь і перемагати у сфері глобальних пропозицій певних товарів чи послуг. Конкурентоспроможність на рівні організації визначається як постійна здатність організації постійно

надавати якісні продукти та послуги, випереджати конкурентів, залучати клієнтів, збільшувати свою присутність на ринку та укладати контракти на вигідні операції, які забезпечують стратегічне зростання організації та підвищують рівень працівників.

Внутрішня конкуренція об'єднує два вищезгадані види конкурентоспроможності на шляху до успіху. Цей термін все частіше використовується у зовнішній торгівлі, де перегони за світовий ринок ведуть успішні організації, яким допомагають їхні ефективно організовані країни за допомогою низки правових норм. Позиція, яку займають організації, полягає в знаннях, управлінні та технологіях, в той час як держава відіграє роль у створенні сприятливого макроекономічного середовища. Необхідно дозволити створення організацій, які виробляють найкращі продукти, що базуються на передових технологіях і задовольняють навіть найвибагливіших клієнтів [7-9].

1.2.2 Фактори

Фактори, які є важливими детермінантами для набуття, підтримки та покращення конкурентоспроможності, є динамічними, мінливими і мають різне значення та вплив у функціональному, територіальному та часовому контексті.

П'ять факторів конкурентоспроможності присутні в кожному сегменті ринку. Вони широко відомі як п'ять сил Портера:

- Конкуренти в бізнес-сегментах - суперництво між існуючими організаціями;
- Потенційні нові учасники та їхній конкурентний тиск на ринок;
- Виробники замінників та їхній конкурентний тиск для переманювання клієнтів;
- Переговорна сила постачальників та
- Переговорна сила покупців і співпраця між продавцями та покупцями.

Найсильнішим елементом конкуренції завжди було суперництво між існуючими учасниками. Конкуренти використовують всі інструменти та "зброю" для того, щоб покращити свої позиції на ринку.

Завданням керівництва є розробка конкурентної стратегії, яка дозволить організації вижити в боротьбі з конкурентами, а в кращому випадку - поліпшити свою конкурентну позицію і отримати конкурентну перевагу. Коли менеджери визначають конкуренцію, вони не беруть до уваги всі фактори конкуренції. Однак конкуренти відповідають наступальними та оборонними контрзаходами, коригують своє виробництво, якість, маркетинг та стратегію.

Знання, вміння та інновації є визначальними елементами. Суперництво посилюється, коли кількість конкурентів зростає і коли конкуренти рівні за розміром і можливостями дій. Всі ці факти роблять конкурентну боротьбу складнішою і бойовитішою. Це створює простір для постійної та інтенсивної конкуренції.

Суперництво посилюється, коли продукція стандартизована, пропозиції схожі і слабо диференційовані, або коли ціни знижуються через розмір економіки. Подібний ефект посилення конкурентоспроможності має місце, коли більші організації обганяють менші з метою більш агресивного позиціонування.

Загроза появи нових конкурентів на ринку є вищою, коли бар'єри для входу на ринок є низькими, коли є багато кандидатів, які бажають увійти на ринок, коли промислове зростання є значним, потенціал для отримання прибутку є високим, і коли існуючі організації не можуть і не хочуть активно протистояти.

Тут слід згадати регуляторну політику кожної країни. Державні органи можуть обмежувати або забороняти ввезення ліцензій та дозволів. Країни зазвичай використовують інструменти митної політики для обмеження торгівлі або як форму захисту для обмеження вітчизняних виробників. Також можливе

збільшення законних витрат на в'їзд у зв'язку із захистом навколишнього середовища. Кожен уряд створює певне конкурентне середовище.

Замінники продукції можуть посилити конкурентний тиск, якщо їхня якість є порівнянною або кращою, або якщо вони доступні та мають привабливу ціну, а покупець зацікавлений у прийнятті такого продукту. Саме тому учасники конкурентної боротьби змушені впроваджувати в продукцію нові функції та переконувати покупців у тому, що їхня продукція є кращою за замінники. При переході на продукти-замінники покупці можуть зіткнутися з втратою часу, можливими незручностями, витратами на додаткове обладнання, перевірку надійності та якості, психологічним розривом відносин з попередніми постачальниками тощо.

Але оскільки ціна нижча, а якість і успіх вищі, то витрати на перехід до товарів-замінників є меншими. Позитивними параметрами конкурентної сили продуктів-замінників є темпи зростання продажів і прибутків, проникнення на ринок і плани розширення виробничих потужностей.

Співпраця з постачальниками та переговорна сила самих постачальників також є дуже важливою. Тут виникають питання, чи пропонується той самий продукт іншими постачальниками і чи перехід від одного постачальника до іншого є більш витратним.

Продукція, яку пропонують постачальники, може бути дефіцитною, але може бути і широко доступною. Тут важливу роль відіграє економія від масштабу, а також те, чи потрапляє продукт до постачальника вчасно і за ціною, нижчою за ту, яку він мав би, якби організація сама його виробляла.

Постачальники мають більше переговорної сили, якщо є потреба в продуктах, яких немає в достатній кількості, кількість постачальників певного продукту невелика або якщо постачальник має диференційований внесок у виробництво. Стратегічне партнерство між постачальниками та організаціями є поширеним явищем, оскільки воно дозволяє знизити певні витрати, підвищити якість, заощадити кошти та зміцнити відносини і взаємну довіру.

Клієнти, які добре поінформовані про якість продукції, витрати та витрати, можуть створювати конкурентний тиск. Сьогодні товари/послуги можна порівнювати онлайн.

Тиск покупців є вищим, якщо продукт є зручнішим і якіснішим, а купуючи певний товар, клієнт не пов'язаний з такими незручностями, як втрата часу або сплата додаткових витрат. У таких ситуаціях організації повинні адаптуватися і шукати нові шляхи вдосконалення продукції та зниження цін.

П'ять конкурентних сил забезпечують відмінну діагностику конкуренції на конкретному ринку. Необхідно вивчити кожен силу окремо, а потім розглянути їх разом, щоб визначити, в чому полягає їхня сукупна сила і як вона впливає на конкурентоспроможність і прибутковість [10-15].

1.2.3 Конкурентна перевага

Організації, які використовують свої пропозиції, щоб перевершити потреби і бажання цільових груп споживачів, мають доступ до інновацій, включають нові технології і нові методи роботи, досягають конкурентної переваги. Щоб стати кращим, необхідно відрізнитися від інших.

Інновації можуть включати в себе новий дизайн продукту або новий доступ до ринку. Деякі інновації створюють конкурентну перевагу таким чином, що відкривають абсолютно нові ринкові можливості, беручи до уваги потреби будь-якого сегменту ринку, який був проігнорований іншими організаціями. Коли конкуренти реагують повільно, ці інновації забезпечують конкурентну перевагу. Використовуючи деякі інновації для досягнення конкурентної переваги, організація може підтримувати себе тільки шляхом постійного вдосконалення, тобто виробляти покращені та більш функціональні продукти.

В сучасних умовах господарювання будь-яка організація, яка хоче досягти конкурентних переваг і підтримувати лояльність споживачів на

високому рівні, зобов'язана використовувати системний підхід до управління. Це означає, що необхідно узгоджувати функціонування організації з потребами та бажаннями споживачів її продукції/послуг, спрямованими на досягнення поставлених цілей.

Відповідно до цього, існує три шляхи, які ведуть до лідерства на ринку. Довгострокове планування і застосування інновацій у розробці нових продуктів в організації повинно співвідноситися з операційною та іншими функціональними стратегіями, з одного боку, і споживчим попитом, з іншого. Для того, щоб досягти і зберегти конкурентну перевагу, важливо передбачити, в якому напрямку будуть розвиватися бажання споживачів, щоб організація була на крок попереду них. Менеджери повинні зосередитися на інноваціях у всіх сферах діяльності, щоб задовольнити потреби клієнтів і завоювати їхню прихильність.

Організація досягає конкурентної переваги, якщо вона здатна виробляти продукт/послугу вищої якості, який вона виводить на ринок за нижчою ціною, ніж більшість або всі конкуренти. Тому кожна компанія повинна мати власну конкурентну стратегію, щоб відповідати самому середовищу, і буде намагатися формувати його на свою користь. Організації конкурують з точки зору охоплення ринку, який може бути локальним або глобальним. Організації, які здатні запропонувати продукцію вищої якості за найнижчою ціною на глобальному ринку, мають найбільшу перевагу.

Конкурентна перевага досягається таким чином, що організації так чи інакше практикують диференційований підхід до факторів виробництва, на відміну від конкуруючих організацій, які не мають такої практики. Такі організації мають особливо вигідні умови від постачальників, перевізників або мають доступ до дешевої робочої сили. Так само вони можуть бути представлені факторами зовсім іншої природи, такими як більший досвід і знання або більш лояльна робоча сила.

Конкурентна перевага може бути досягнута завдяки володінню патентними правами, які є важливими для певного виду діяльності або забезпечують кращий доступ до фінансових ресурсів.

Якщо хоча б один учасник ринку володіє більшими ресурсами, такими як знання, досвід, інформація, капітал тощо, порівняно з іншими учасниками, то виникає асиметрія. Асиметрія дозволяє отримати конкурентну перевагу над іншими, що призводить до швидшого виведення на ринок більш якісної продукції за нижчими цінами.

Особливо важливо підкреслити одне конкретне джерело конкурентної переваги - перевагу першого кроку, яка досягається, коли організація першою виводить на ринок певний товар/послугу. Якщо після першого кроку на ринку з'являються лояльні послідовники або новий продукт складно повторити, то перша організація може довше утримувати конкурентну перевагу. Якщо організація, яка зробила перший крок, не володіє так званими додатковими ресурсами (маркетинговими, управлінськими, фінансовими тощо), необхідними для утримання конкурентної переваги, то, як правило, організації, які є прямими конкурентами, можуть досягти з нею більшого успіху.

Кожна організація, щоб бути більш конкурентоспроможною на ринку, повинна використовувати постійний аналіз наслідків, незалежно від того, чи є вони позитивними чи негативними. Аналіз визначає поточну ефективність та результативність, тоді як організація може точніше визначити напрямок досягнення своїх цілей і забезпечити вищу якість, що дає змогу отримати вищу конкурентну перевагу на ринку.

Тому організації повинні впроваджувати повне управління якістю для досягнення більш високої якості, що відповідає потребам та очікуванням клієнтів. Завдяки постійному дослідженню та аналізу вимог клієнтів і безперервному моніторингу ринку, організації усвідомлюють важливість якості як основного фактору отримання конкурентних переваг [16-20].

1.3 Методологія

Для забезпечення підвищення конкурентоспроможності підприємства необхідна певна система оцінки конкурентоспроможності, яка б враховувала інтереси всіх учасників ринку. Однак, як не існує єдиного розуміння сутності поняття конкурентоспроможності підприємства, так і не існує єдиного методу її оцінки. Відповідно, автор дослідження пропонує розглянути декілька методів розрахунку конкурентоспроможності підприємства.

Метод оцінки конкурентоспроможності підприємства через конкурентоспроможність його продукції. В основі методу лежить постулат: конкурентоспроможність продукції має прямий вплив на конкурентоспроможність підприємства-виробника. Для оцінки конкурентоспроможності продукції використовуються співвідношення якості та ціни. Оптимальне співвідношення даних параметрів є критерієм конкурентоспроможності продукції. Конкурентоспроможність продукції досягається шляхом максимізації різниці між ціною, яку платить споживач, і витратами виробника на виробництво продукції.

Метод аналізу конкурентних переваг компаній-конкурентів. В основі методу лежать елементи міжнародного поділу праці, згідно з якими для отримання високої конкурентної позиції підприємству необхідні конкурентні переваги, що дозволяють отримати відносно низькі витрати виробництва по відношенню до аналогічних витрат конкурентів. Інтегральна оцінка рівня конкурентоспроможності містить порівняння витрат виробництва, обсягу виробництва та/або реалізації продукції, норми прибутку, частки ринку. Наявність більшої кількості конкурентних переваг при порівнянні забезпечує вищий рівень конкурентоспроможності.

Метод базується на теорії ефективної конкуренції. В аналізі конкурентоспроможності використовується метод порівняння показників підприємства з показниками конкурентів та середньогалузевими. Теорія

ефективної конкуренції полягає в тому, що підприємства з найбільш організованою роботою всіх підрозділів мають найвищий рівень конкурентоспроможності. На ефективність кожного виду діяльності з надання послуг впливає велика кількість факторів - ресурсів підприємства; оцінка діяльності кожного підрозділу передбачає оцінку ефективності використання ними цих ресурсів.

За методом інтегральної оцінки, інтегральний показник оцінки конкурентоспроможності підприємства містить два критерії: рівень задоволення потреб споживачів (відносна конкурентоспроможність продукції) та показник ефективності виробництва (як правило, використовується рентабельність активів, рентабельність власного капіталу або середня норма прибутку за певний період часу).

Якщо інтегральний показник дорівнює 1, то рівень конкурентоспроможності аналізованого підприємства подібний до рівня конкурентоспроможності конкурента; якщо інтегральний показник менший за 1, то аналізоване підприємство має нижчий рівень конкурентоспроможності порівняно з конкурентом; якщо інтегральний показник більший за 1, то конкурентоспроможність підприємства вища, ніж у конкурента.

Швидкі зміни у зовнішньому середовищі підприємств зумовлюють появу нових методів та підходів до оцінки та управління конкурентоспроможністю. Найбільш поширеними методами є використання експертних досліджень для оцінки конкурентоспроможності підприємств, а також розрахунок показників на основі відомих даних.

На практиці підприємства часто використовують "метод відображення" для аналізу конкурентів, який полягає у виявленні інформації про підприємство, що становить інтерес для споживачів або посередників підприємства. Дослідження конкурентів має зосереджуватися на тих самих напрямках, які були предметом аналізу потенціалу власного підприємства. Тобто забезпечується можливість порівняння результатів.

Найбільш поширеним методом порівняння конкурентних можливостей підприємства та його основних конкурентів є побудова багатокутників конкурентоспроможності, що є графічним зображенням оцінок позицій підприємства та конкурентів у найбільш значущих сферах діяльності, зображених у вигляді осей.

Зрозуміло, що при визначенні конкурентоспроможності підприємства необхідно не тільки і не стільки оцінити кількісне значення цього показника, скільки проаналізувати конкурентоспроможність даного підприємства, виявити переваги і недоліки його діяльності в конкурентній боротьбі, закріпивши перші і усунувши другі [21-26].

РОЗДІЛ II АНАЛІЗ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ APPLE INC.

2.1 Загальна характеристика

Організацією, обраною для розгляду в цій роботі, є Apple Inc., яка входить до числа найкращих компаній у всьому світі. Конкурентне середовище компанії буде проаналізовано за допомогою 5 сил Портера, щоб отримати чітке уявлення про фактори, які впливають на продуктивність. Згідно з Calanog (2019), п'ять сил Портера дають загальне уявлення про стратегії, впроваджені для збереження лідерських позицій компанії. У наступних параграфах обговорюється, як п'ять сил Портера формують конкурентне середовище Apple Inc.

Apple Inc. Компанія раніше була відома як Apple Computer Inc. Організація є міжнародною корпорацією, заснованою в Сполучених Штатах Америки. Вона виробляє та продає такі продукти, як персональні комп'ютери, програмне забезпечення, iPhone та iPad, серед іншого.

Крім того, вона вважається одним з провідних виробників мобільних телефонів, поряд з Nokia і Samsung. Акції цієї корпорації зареєстровані на Нью-Йоркській фондовій біржі (NYSE).

Крім того, Apple Inc. має понад 400 роздрібних магазинів по всьому світу. Завдяки різним причинам компанія має розвинутий ринок у всьому світі (Hitt, Ireland & Hoskisson, 2007).

Компанія прагне виробляти якісні та доступні електронні продукти, які відповідають потребам своїх цільових клієнтів. Утриматися на ринку можливо, якщо компанія враховує потреби своїх клієнтів.

Місія компанії Apple - "надавати клієнтам найкращий користувацький досвід за допомогою інноваційного обладнання, програмного забезпечення та послуг" - зосереджена на забезпеченні найкращого можливого користувацького

досвіду для своїх клієнтів. Завдяки інноваційним технологіям та послугам Apple прагне надавати продукти, які відповідають потребам своїх клієнтів.

Від апаратних засобів, таких як iPhone, AirPods та MacBook Pro, до програмного забезпечення, такого як iOS, macOS, iPadOS та tvOS, Apple постійно шукає шляхи вдосконалення існуючих продуктів та створення нових, щоб задовольнити потреби клієнтів.

Заява про місію відображає цю мету, зосереджуючись на постійних інноваціях та наданні послуг світового рівня, незалежно від того, який продукт чи послугу вони пропонують. Зрештою, вона слугує рушійною силою для всіх рішень, що приймаються в Apple, а також підкреслює їхню прихильність до задоволення потреб клієнтів на кожному етапі їхнього бізнесу.

Місія Apple полягає в тому, щоб забезпечити найкращий користувацький досвід для своїх клієнтів. Apple не просто розробляє продукти так, щоб вони були зручними для користувачів, але й часто вдосконалює існуючі функції, щоб забезпечити ще кращий досвід. Apple пишається тим, що створює продукти, які є одночасно складними та простими для навігації користувачів.

Яскравим прикладом цього стали нові дозволи на визначення місцезнаходження та Bluetooth, які були представлені в iOS 13. Ці заходи слугували додатковою функцією безпеки, яка захищала особисту інформацію, а також надавала користувачам більше контролю над тим, до яких даних вони надають компаніям доступ.

Функція відстеження реклами, представлена в iOS 14, також запропонувала ще один рівень захисту конфіденційності, який може ще більше покращити користувацький досвід роботи з пристроями Apple. Захисники прав споживачів високо оцінили ці зміни, оскільки вони надали кінцевим користувачам більший контроль над методами обробки даних.

Окрім цих великих оновлень, Apple продовжує зосереджуватися на забезпеченні найкращого користувацького досвіду за допомогою невеликих змін, таких як додавання нових смайликів або випуск оновлень програмного

забезпечення з виправленням помилок, пришвидшенням роботи та більш безпечними варіантами зберігання даних для спокою своїх клієнтів.

Пропонуючи ці функції, Apple прагне забезпечити найвищий рівень обслуговування клієнтів, що підвищує лояльність споживачів та довіру до бренду, ще більше зміцнюючи свої позиції як однієї з провідних технологічних компаній у світі [27-35].

2.2 Основні цінності Apple

Основні цінності Apple включають в себе:

- Промо-акція на пакет Super Guides
- Доступність
- Освіта
- Навколишнє середовище
- Інклюзія та різноманітність
- Конфіденційність
- Відповідальність постачальників

Основні цінності компанії Apple лежать в основі її місії та бачення. Apple прагне бути інноваційним лідером у галузі технологій, які є доступними, освітніми та захищають навколишнє середовище, а також підтримують різноманітні культури, конфіденційність та відповідальні угоди з постачальниками.

Доступність

Apple демонструє свою прихильність до доступності через такі ініціативи, як функція "VoiceOver", яка зачитує текстові елементи на iPad та iPhone для людей з вадами зору. Крім того, впроваджуючи у свої продукти підтримку шрифту Брайля, компанія надихає незрячих або слабоворих користувачів досліджувати продукцію Apple без будь-якої стигматизації чи невпевненості, прокладаючи шлях до покращення доступності для всіх.

У рамках своєї діяльності в галузі освіти компанія Apple співпрацює з ConnectEd - програмою, яка надає технологічні ресурси та послуги підтримки, що створюють можливості для навчання учнів з малозабезпечених верств населення по всій території Сполучених Штатів. Лише в рамках цієї ініціативи Apple надала обладнання та програмних рішень на суму понад 100 мільйонів доларів, спеціально розроблених для того, щоб допомогти цим учням досягти успіху в навчанні.

Відповідальність за навколишнє середовище

Apple серйозно ставиться до екологічної відповідальності, наголошуючи на енергоефективності своєї продукції, а також встановлюючи відновлювані джерела енергії там, де це можливо. Компанія використовує перероблені матеріали при виробництві продукції як всередині країни, так і за її межами, заохочуючи клієнтів користуватися вдосконаленою програмою переробки під назвою Apple Trade-In, яка пропонує або кредит, або переробку старих пристроїв, залежно від критеріїв прийнятності, встановлених програмою.

Інклюзивність та різноманітність

Наразі багато співробітників Apple є представниками національних меншин; ця статистика постійно зростає з року в рік, в першу чергу завдяки тактиці підбору персоналу, яка ґрунтується виключно на принципі різноманітності. Компанія постійно інвестує значні кошти у створення доброзичливих команд з різним досвідом, які поділяють одну спільну мету - сприяння прогресу людства за допомогою технологій.

Конфіденційність

Приділяючи особливу увагу конфіденційності даних, користувачі мають змогу контролювати інформацію, якою вони діляться під час використання будь-якого пристрою, що належить до "сузір'я" Apple, завдяки таким функціям, як Face ID та Touch ID, які додають захисту для контролю доступу користувачів, залишаючи третіх осіб далеко за межами периметру їхніх персональних даних.

Відповідальність постачальників

У рамках своєї політики відповідальності постачальників компанія Apple покладає на себе та своїх постачальників відповідальність за створення якісних продуктів для клієнтів, а також за забезпечення безпечного робочого середовища, вільного від дискримінації, переслідувань, зловживань, надмірних понаднормових робіт та примусової праці, серед інших умов, для чого компанія має повне уявлення про чинні закони, правила та стандарти [28-37].

2.3 Аналізи компанії за різними структурами

2.3.1 П'ять сил Портера

1. Суперництво існуючих гравців

Apple Inc. наразі стикається з жорсткою конкуренцією з боку інших гравців, особливо з боку Google, Microsoft та Samsung. Суперництво, як фактор моделі п'яти сил, підкреслює, як конкуренти впливають на діяльність Apple.

Наприклад, компанія продовжує відчувати вплив конкурентів через низький рівень диференціації продукції та високу вартість переходу. Зокрема, Apple стикається з жорсткою конкуренцією з боку Samsung і LG через високу агресивність в інноваціях, імітації та рекламі.

Крім того, диференціація продукції з роками різко знизилася через наявність на ринку схожих товарів, які задовольняють потреби клієнтів. Крім того, низька вартість переходу залишається головною проблемою, оскільки люди можуть легко перейти на інші варіанти, такі як Android. Такі рішення ґрунтуються на вартості iOS, зовнішніх ефектах мережі та функціональності.

2. Загрози від продуктів-замінників

Наразі Apple стикається зі слабкими загрозами з боку продуктів-замінників завдяки нещодавньому технологічному прогресу та доступності

онлайн-сервісів. Каланог наводить кілька причин, чому продукти-замінники становлять слабку загрозу для компанії. Серед них: "низька ефективність альтернативних продуктів, низький рівень схильності покупців та обмежена кількість замінників, доступних на ринку".

Хоч споживачі можуть використовувати альтернативні продукти в галузі, більшість з них мають низьку якість.

3. Загрози від нових учасників ринку

Apple все частіше стикається з контрольованим рівнем конкуренції з боку стартапів через фінансові витрати, необхідні для розвитку нових брендів. Фактично, створення нового бізнесу вимагає більше ресурсів, щоб конкурувати з такими визнаними лідерами, як Sony.

Так само такі компанії стикаються з багатьма проблемами, коли справа доходить до розвитку бренду; це надзвичайно дорого, особливо з огляду на те, що їм доведеться конкурувати з такими гігантами, як Apple. Однак інші фірми, такі як Google, мають потенціал і капітал, необхідні для виходу на ринок.

Наприклад, Google вдалося проникнути на ринок з появою Nexus, за яким послідували смартфони Samsung.

4. Переговорна сила постачальників

Apple має складний ланцюжок постачальників, більшість з яких розташовані в США, Китаї, Тайвані, Японії та Мексиці. Велика кількість постачальників є основною причиною слабкої позиції Apple на переговорах.

Також назвають середнім та високим рівнем постачання, коли продукти розробляються кількома групами, ще одним фактором, що сприяє обмеженню переговорної сили.

Хоч витрати на переключення постачальників можуть бути низькими, вони з меншою ймовірністю припинять співпрацю з компанією через високу норму прибутку. Загалом, компанія має сильну позицію по відношенню до своїх постачальників, на яку впливає слабка переговорна сила.

5. Переговорна сила покупців

Цей компонент 5 сил Портера відіграє вирішальну роль у визначенні купівельної спроможності споживачів та прийнятті ними рішень, що впливає на діяльність Apple.

Компанія має високу купівельну спроможність покупців завдяки низькій вартості переходу на новий продукт у поєднанні з невеликою клієнтською базою. Крім того, покупці добре поінформовані, що дозволяє їм легко переходити з одного бренду на інший, що ускладнює для Apple задоволення їхніх запитів [38-45].

2.3.2 SWOT-аналіз

SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості та загрози) - це система, яка використовується для оцінки конкурентної позиції компанії та розробки стратегічного планування. SWOT-аналіз оцінює внутрішні та зовнішні фактори, а також поточний і майбутній потенціал.

SWOT-аналіз покликаний сприяти реалістичному, заснованому на фактах і даних погляду на сильні і слабкі сторони організації, ініціатив або галузі. Організації необхідно забезпечити точність аналізу, уникаючи заздалегідь сформованих переконань або "сірих зон" і натомість зосереджуючись на реальному контексті. Компанії повинні використовувати його як орієнтир, а не обов'язково як рецепт.

Ключові значення

- ✓ SWOT-аналіз - це метод стратегічного планування, який надає інструменти для оцінки.
- ✓ Визначення основних сильних і слабких сторін, можливостей і загроз призводить до аналізу, заснованого на фактах, свіжих поглядів і нових ідей.

- ✓ SWOT-аналіз залучає інформацію з внутрішніх джерел (сильні та слабкі сторони конкретної компанії), а також зовнішні сили, які можуть мати неконтрольований вплив на рішення (можливості та загрози).
- ✓ SWOT-аналіз працює найкраще, коли різні групи або голоси всередині організації можуть вільно надавати реалістичні дані, а не приписані повідомлення.
- ✓ Результати SWOT-аналізу часто синтезуються для підтримки єдиної мети або рішення, яке стоїть перед компанією.

➤ Сильні сторони Apple

1. Найцінніший бренд
2. Глобальна культова компанія

Apple є однією з найнадійніших компаній, коли мова йде про персоналізовані передові комп'ютери та смарт-пристрої. Вона має мільйони лояльних клієнтів, кількість яких постійно зростає.

3. Передові технології

Apple першою представила деякі з найбільш інноваційних продуктів, які змінили світ (iPhone, iPad, AirPods). Apple все ще прагне створювати і вдосконалювати кращі, більш досконалі технологічні пристрої.

4. Бренд вибору

Не є великою новиною, що Apple є улюбленим брендом у корпоративних офісах, особливо серед творчих працівників. Apple пропонує високоякісні технологічні рішення для потреб кожної корпорації. Професіонали віддають перевагу високопродуктивним технологіям, таким як Mac Pro або iMac, для візуального дизайну, анімації, виробництва відео та іншої творчої роботи.

5. Професійні дослідження та розробки

Apple вкладає багато зусиль у розробку своїх продуктів. Ретельне вивчення та масштабні дослідження допомагають зрозуміти потреби клієнтів та

ринкові тенденції. Apple продовжує інвестувати значні кошти в дослідження та розробки для майбутнього зростання та конкурентної переваги.

6. Сталий розвиток став можливим завдяки Liam

Liam - це робот для переробки iPhone, який ламає і розбирає iPhone. Він розбирає їх аж до єдиного гвинтика. Більшість частин iPhone можна використовувати повторно.

Liam спроектований так, щоб отримати якомога більше деталей, придатних для повторного використання. Потім ці багаторазові деталі класифікуються і безпечно зберігаються, щоб їх можна було використати для нового виробництва.

7. Розширення послуг

Протягом багатьох років Apple розширює свій портфель послуг.

Сервіси Apple включають магазини цифрового контенту, потокові сервіси, iCloud, AppleCare, платіжні сервіси тощо. Нещодавно Apple представила багато нових послуг, таких як Apple TV+, Apple news+, Apple Card (послуги кредитних карток), Apple Arcade (підписка на ігри), Apple Fitness+ тощо.

➤ Слабкі сторони Apple

1. Високі ціни на продукцію

Продукцію Apple можна вважати розкішною через її преміальну ціну. Продукція розрахована на споживачів із середнім та високим рівнем доходу. Споживачі з низьким рівнем доходу не можуть просто дозволити собі продукцію Apple.

Через їхню преміальну ціну, тільки люди із середнім або високим рівнем доходу можуть дозволити собі їхню продукцію.

2. Обмежена реклама та промо-акції

Apple зміцнила свої позиції, створивши лояльних клієнтів, навіть з обмеженими рекламними ресурсами. Маркетинг Apple значною мірою покладається на свої знакові та флагманські роздрібні магазини.

Завдяки їхньому успіху Apple не відчуває потреби у надмірних витратах на рекламу порівняно з іншими великими брендами, такими як P&G, Pepsi, Verizon, Coca Cola тощо.

3. Вхідження у сферу неконкурентності

Apple стрімко розширює сферу надання нових послуг, таких як потокове передавання відеоконтенту, потокове передавання ігор, платіжні послуги (кредитні картки), конкуруючи з домінуючими гравцями, такими як Netflix, Disney, Citi, Chase, Paypal тощо.

Вони можуть входити в сфери, в яких їм бракує компетенцій; згадайте провал карт Apple.

4. Несумісність з іншим програмним забезпеченням

Коли клієнт купує продукт Apple, він потрапляє у всесвіт Apple. Продукти Apple не підтримують інше програмне забезпечення або технології, що робить їх несумісними з іншими пристроями.

Клієнти повинні купувати виключно програми або аксесуари Apple, щоб продовжувати користуватися своїми продуктами Apple.

5. Звинувачення у відстеженні

Відстеження користувачів підриває довіру. Компанію Apple звинувачували у використанні програм для відстеження у своїх телефонах, які розкривали точне місцезнаходження користувачів.

Незважаючи на те, що остання версія телефонів Apple надає користувачам право відмовитися від відстеження, довіру важко відновити після її втрати.

6. Недобросовісна бізнес-практика

Apple перебуває під слідством за недобросовісну ділову практику після отримання платежів за те, щоб зробити пошукову систему Google пошуковою

системою за замовчуванням для свого веб-браузера Safari. Змова між двома гігантами ускладнює для конкурентів вихід на ринок пошукових систем і розширення на ньому.

7. Інтегрувати сильніше програмне забезпечення для батьківського контролю

Батьки стверджують, що програмне забезпечення для батьківського контролю від Apple недостатньо добре. І це правда, адже популярні додатки, такі як Instagram, YouTube, TikTok тощо, інтегровані з незалежними системами контролю, що перетворює моніторинг та відстеження активності дітей у соціальних мережах на технологічний кошмар. Хоч Apple і Google вихваляються тим, що їхній батьківський контроль найкращий, діти легко знаходять численні способи обійти цей контроль.

➤ Можливості Apple

1. Постійне зростання кількості клієнтів

Apple домінує в технологічному секторі вже багато років. Вони забезпечують найвищу якість і передові технології, які пропонують прорив у клієнтському досвіді.

Рівень утримання клієнтів є феноменальним. Apple завжди може покладатися на можливості Інтернету для залучення нових клієнтів та створення нових альянсів.

2. Кваліфіковані фахівці

Дослідники, розробники та спеціалісти Apple - це команда висококваліфікованих професіоналів, які мають багаторічний досвід брендингу споживчих товарів. Розширюючи свою команду, Apple може постійно створювати нові можливості.

3. Розгалужена мережа дистрибуції

Apple Inc. має можливість розширювати свою дистриб'юторську мережу. Наразі мережа дистрибуції, яку має Apple, дуже обмежена і залишає місце для мінімального зростання.

Apple може генерувати вищі доходи і продажі, якщо зосередиться на створенні широкої дистриб'юторської мережі. Крім того, компанія може отримати вигоду від старанного маркетингу та рекламних акцій.

4. Розумні технології, що носяться

Apple має можливість продовжувати розвиватися, не обмежуючись лише Apple Watch та AirPods, а й розвивати інші категорії пристроїв, що носяться.

5. Використовуйте штучний інтелект

Щоб збільшити свої прибутки і зайняти сильну позицію на ринку, Apple повинна використовувати штучний інтелект. Нещодавно компанія розширила свій портфель ШІ.

Компанія повинна зосередитися на розширенні свого портфоліо ШІ, щоб мати міцні позиції в майбутньому.

6. Розширювати музичні стрімінгові сервіси

Молоде населення та швидке економічне зростання в країнах, що розвиваються, відкривають величезні можливості для розширення.

7. Створювати програмне забезпечення для безпілотного водіння

Попит на автономні автомобілі стрімко зростає. Apple має досвід, необхідний для створення технологій самокерованих автомобілів, а не повнофункціональних автономних або електричних автомобілів.

Apple має можливість зосередитися на розробці програмного забезпечення для самокерованих автомобілів, а не на створенні власне автомобілів, як це робить Tesla.

8. Експансія у виробництво мікросхем

Технологічний гігант вже набирає інженерів для нового підприємства в Південній Каліфорнії.

Apple постійно розширює команду силіконів для створення бездротового силікону наступного покоління.

9. Домінування на ринку розумних колонок

Apple домінує на ринку розумних колонок.

10. Фітнес-функція в Apple Watch

Хоча кільця активності Apple Watch - це чудова функція, яка дозволяє відстежувати режим і частоту тренувань, користувачі кажуть, що настав час Apple впровадити функцію оцінки готовності, як у Oura та Fitbit.

Однією з найкращих переваг оцінки готовності є те, що вона допомагає розставити пріоритети, коли потрібно відпочивати та відновлюватися.

11. Послуга "Купи зараз, заплати пізніше"

Apple представила в США нову послугу під назвою "Apple Pay Later", яка дозволяє клієнтам купувати і оплачувати продукти з часом. Завдяки цій новій послугі користувачі можуть розбити свої покупки на чотири платежі з інтервалом у шість тижнів без додаткових комісій та відсотків.

➤ Загрози Apple

1. Наслідки спалаху коронавірусу

Apple сильно залежить від Китаю у своєму виробництві та ланцюжку поставок. Нещодавні події суттєво вплинули на її діяльність і порушили її роботу. Спалах коронавірусу суттєво вплинув і може продовжувати впливати на бізнес Apple у найближчі роки.

2. Відсутність ефективних контрзаходів щодо повітряних міток

Хоча AirTags від Apple покликані допомогти людям знаходити речі, які часто губляться, за допомогою Bluetooth, ця технологія також використовується зі зловмисними намірами. Відомо багато випадків, коли злочинці використовували AirTags для викрадення автомобілів і, що найгірше, для переслідування людей.

3. Apple залякують підробками

Apple стала вразливою перед країнами третього світу, які незаконно використовують імідж бренду для продажу підробленої продукції. Нелегальні дилери продають підроблену продукцію Apple за тією ж ціною, що й оригінальну продукцію Apple.

Підроблені продукти можуть змусити потенційних клієнтів повірити, що це продукт низької якості, виготовлений компанією Apple. гучні новини можуть призвести до негативних відгуків і поганої реклами для компанії.

4. Зростання конкуренції

Хоча Apple як бренд зміцнився, він все ще стикається із загрозами з боку конкурентів. З розвитком технологій такі бренди, як Samsung, Google і Dell, створюють Apple жорстку конкуренцію.

Оскільки конкуренція посилюється, Apple повинна або впроваджувати нові технології, або переглянути свою цінову політику, щоб випередити своїх конкурентів.

5. Проникнення на ринок

Відбулися значні зміни у проникненні на ринок інших брендів на ринку смартфонів. Такі компанії, як Samsung, HTC та Lenovo використовують програмне забезпечення Android для створення нових смартфонів.

6. Китайські тарифи

Уряд США запровадив вищі тарифи на імпорт з Китаю, що збільшило загальну вартість продукції. Відповідно, це негативно впливає на валову маржу продукції і може зробити її дорожчою для споживачів.

Таблиця 2.3.1 – SWOT-аналіз за ключовими словами

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> ○ Найцінніший бренд ○ Культовий у всьому світі ○ Найкращі технології <ul style="list-style-type: none"> ○ Бренд вибору ○ Професійні дослідження ○ Сталий розвиток став можливим завдяки Liam 	<ul style="list-style-type: none"> ● Продукти за високими цінами ● Обмежена реклама та акції <ul style="list-style-type: none"> ● Потрапляння в зону некомпетентності ● Несумісність з іншим програмним забезпеченням ● Звинувачення у відстеженні ● Недобросовісна ділова практика
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Постійне зростання кількості 	<ul style="list-style-type: none"> * Спалах коронавірусу

<p style="text-align: center;">клієнтів</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Кваліфіковані фахівці ➤ Розгалужена дистрибуторська мережа ➤ Відсутність зелених технологій ➤ Розумні технології, що носяться 	<ul style="list-style-type: none"> * Розподіл ланцюжка поставок * Apple залякують підробками * Зростання конкуренції * Проникнення на ринок * Китайські тарифи
--	---

За допомогою цього звіту про SWOT-аналіз Apple можна дізнатися ексклюзивну інформацію про компанію Apple. Цей звіт SWOT ідеально підходить для тематичних досліджень. У звіті детально розглядаються сильні та слабкі сторони, можливості та загрози компанії Apple [46-50].

РОЗДІЛ III ТЕНДЕНЦІЇ ДЛЯ ПОКРАЩЕННЯ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ

3.1 Конкурентна перевага Apple

Конкурентна перевага

Apple Inc. є одним з найцінніших брендів у всьому світі. Її успіх зумовлений здатністю покладатися на свої сильні сторони та уникати слабких сторін і загроз, використовуючи при цьому нові можливості.

Таким чином, конкурентна перевага Apple Inc. полягає у здатності впроваджувати нові прибуткові продукти, такі як інноваційні лінійки мобільних пристроїв, що доповнюють існуючі. Крім того, маркетинг-мікс компанії передбачає преміальну цінову стратегію, яка приносить високу норму прибутку.

Цей фактор сам по собі дає Apple Inc. конкурентну перевагу, навіть коли обсяг продажів залишається низьким, особливо для ноутбуків MacBook. Аналогічно, загальна конкурентна стратегія відіграє важливу роль у забезпеченні того, щоб бізнес залишався в курсі новітніх технологій.

Компанія також має конкурентну перевагу, коли йдеться про розширення мережі дистрибуції. В умовах технологічного прогресу, який формує галузь, Apple Inc. може легко змінити свою стратегію дистрибуції. Модифікована мережа дистрибуції сприятиме швидкому та легкому доступу до більшої кількості клієнтів на світовому ринку. Аналогічно, Apple, на відміну від своїх конкурентів, має більше можливостей збільшити продажі мобільних телефонів за рахунок агресивного маркетингу.

Загалом, конкурентне середовище Apple Inc можна проаналізувати через призму 5 сил Портера. Як показано вище, компанія наразі стикається з жорсткою конкуренцією з боку інших гравців, таких як Google та Samsung. Інші

сили, такі як загрози з боку продуктів-замінників, є критично важливими для її конкурентного середовища.

Однак, незважаючи на те, що компанія стикається з тими ж проблемами, що і п'ять сил Портера, вона продовжує мати конкурентну перевагу над іншими гравцями. Наприклад, Apple Inc. має можливість впроваджувати нові прибуткові продукти, такі як нові лінійки мобільних пристроїв.

3.2 Рекомендації

Якщо мислити глобально, то можна виділити рекомендації, які є універсальними заходами для підвищення конкурентоспроможності підприємств на світовому ринку:

1.3 метою підвищення рівня конкурентоспроможності українських підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках доцільно створити та запровадити якісно нову систему державного регулювання (парадигми, стратегії розвитку, програми, інструменти тощо), яка за рахунок перерозподілу прибутку спрямовуватиметься на інноваційний розвиток країни шляхом підтримки галузей економіки, що потребують значних наукових досягнень.

2. Створення попиту на товари та послуги, які мають високий рівень інтелектуальності, використання сучасних інновацій.

3. Підвищення рівня технологічної готовності, що сприятиме підвищенню рівня конкурентоспроможності вітчизняних підприємств на міжнародному ринку.

4. Використання передових ІТ-технологій у діяльності державних структур, що сприятиме покращенню позицій країни в рейтингах конкурентоспроможності.

Одним із заходів підвищення конкурентоспроможності підприємств є впровадження програмного забезпечення на замовлення. В цих умовах значну увагу слід приділяти вибору програмного забезпечення на замовлення. Це

питання може бути вирішене за допомогою одного з таких заходів: розробка власного програмного забезпечення; придбання ліцензійного програмного забезпечення; використання неліцензійного програмного забезпечення, яке знаходиться у вільному доступі.

Для того, щоб обрати правильний захід для конкретного підприємства, необхідно проаналізувати переваги та недоліки кожного з наведених вище варіантів.

Ось кілька способів, як ви можете залишатися конкурентоспроможними у своїй галузі, одночасно розвиваючи свій бізнес:

❖ Створіть ціннісну пропозицію

Ціннісна пропозиція - це перелік факторів, які, на вашу думку, роблять вашу компанію хорошою, що додатково відрізняє її від конкурентів. Почніть з аналізу розміру вашої компанії та того, що ви можете запропонувати з точки зору продуктів або обслуговування клієнтів. Потім проаналізуйте основні складові бізнесу кількох конкурентів. На основі цього ви зможете визначити, що ви робите краще на своєму ринку. Наприклад, можливо, у вас кращі ціни, більше торгових точок або додаткові продукти та послуги, яких вони не пропонують. Використовуйте ці компоненти як основу для подальшого розвитку.

❖ Розвивайте відносини з клієнтами

Ще один чудовий спосіб залишатися конкурентоспроможним у вашій галузі - постійно знаходити нові та інноваційні способи взаємодії з клієнтами, покращувати їхній досвід і розширювати клієнтську базу. Щоб залишатися конкурентоспроможними, переконайтеся, що у ваших існуючих клієнтів є причина повертатися саме до вас, а не до конкурентів.

❖ Перегляньте внутрішню організацію

Те, як ваша компанія взаємодіє між відділами та локаціями, може впливати на вашу продуктивність та загальний успіх. Перегляньте внутрішню організацію вашої компанії, щоб визначити, які відділи потребують

додаткового персоналу, які відділи не приносять значної користі, і які канали комунікації ви могли б впровадити, щоб покращити поширення інформації серед співробітників компанії.

❖ Інвестуйте в нові технології

Нове обладнання для виробництва продукції, ІТ-програмне забезпечення та інші технології можуть бути корисними для створення економічно ефективних і швидких результатів для вашого бізнесу. Це може бути щось просте, наприклад, використання програми для обміну діловими повідомленнями, щоб спілкуватися з працівниками на більш особистому рівні, ніж електронна пошта, або додавання машин для розкладання тканини на швейній фабриці.

❖ Посильте процес адаптації ваших співробітників

Щоб залишатися конкурентоспроможними, вам також потрібно наймати працівників найвищого рівня. Створивши широку програму адаптації та навчання, ви зможете прищепити своїм працівникам важливі цінності, на які вони зможуть спиратися.

❖ Що відбувається з поштою?

На відміну від інших поштових програм, Mail має обмежені можливості. Apple могла б додати (або просто підтримати) функції, які пропонує чудовий додаток Boomerang, зокрема, інструменти, які дозволяють планувати відповіді на електронні листи, наприклад: "Відповісти о ... годині", "Відповісти вранці" або "Надіслати відповідь ...".

Ми знаємо, що електронна пошта вбиває продуктивність, оскільки очікування негайної відповіді на лист означає, що ніхто не може виконати свою роботу. Це також призводить до того, що люди неефективно відповідають на листи, коли відповідають пізно вночі, не кажучи вже про вплив на сімейне життя.

Існують вагомні аргументи на користь того, щоб інвестувати більше штучного інтелекту в пошту, дозволяючи їй користувачам створювати власні

автоматизовані відповіді, подібно до обмеженого набору ярликів швидкого доступу. Штучний інтелект Apple вже аналізує електронну пошту, щоб допомогти заповнити деякі ярлики. Чому б не розширити цю функцію за допомогою інструментів для підприємств?

❖ Виведіть безпеку на новий рівень

Apple має чудові можливості для розробки інструментів аналізу мережевого трафіку на пристроях, які працюють цілодобово, щоб виявляти аномальні шаблони даних, які вказують на наявність певного шкідливого програмного забезпечення, та сповіщати про них.

Я не вірю, що Apple має намір витіснити з ринку постачальників засобів безпеки для iOS, але платформа дійсно має відігравати певну роль у сприянні розвитку інструментів безпеки на периферії мережі.

Набагато ефективніше, ніж стандартні моделі захисту периметра, мережева безпека відстежує трафік, щоб виявити, коли відбуваються експлойти. Для корпоративних користувачів інструменти безпеки на основі штучного інтелекту для моніторингу трафіку на платформі були б просто знахідкою.

❖ Подумайте про повідомлення

Apple Business Chat показує, що можна автоматизувати рутинні розмови за допомогою повідомлень - але чому б не запровадити обмежений набір підполів, які корпоративні користувачі (та інші) можуть створювати у своїх облікових записах?

Корпоративні користувачі могли б використовувати їх, щоб повідомляти людей про те, що їхнє повідомлення отримано і коли на нього, ймовірно, буде дано відповідь, автоматизувати стандартні відповіді, такі як "Я вже їду", або навіть повідомляти менеджерів про те, що технічні фахівці з обслуговування на місці.

Я лише стверджую, що невелика автоматизація може врятувати працівників підприємств (і всіх інших) від нудної роботи з рутинними запитами - саме так, як нам обіцяли технології. Панель "Спільний доступ" - це не так.

❖ Відпустка - це продуктивно

З'являється все більше доказів того, що культура роботи мачо 24/7 є токсичною, створює стрес, руйнує стосунки та призводить до проблем зі здоров'ям.

По-перше, роботодавці повинні домовитися про те, коли саме працівники повинні працювати, а по-друге, вони не повинні притягати до дисциплінарної відповідальності працівників, які не з'являються на робочому місці поза межами узгоджених годин.

Якщо це вже зроблено, чому iPhone не може просто перенаправляти всі електронні листи, повідомлення і телефонні дзвінки, які надходять від осіб, зазначених у робочих контактах користувача, до папки "Неробочий час"?

Працівники перевірятимуть її вміст, коли наступного разу користуватимуться своїм пристроєм в узгоджений робочий час, а роботодавці могли б платити за захист у неробочий час, коли це буде потрібно. Apple могла б зробити для цього додаток. Скільки годин насправді є продуктивними?

❖ FaceTime для підприємств

Орієнтуючись на користувачів-споживачів, FaceTime просто не має навичок, необхідних для використання на підприємствах. Де спільний доступ до документів всередині програми? Де простір для співпраці? Як щодо автоматичних детекторів даних, які б підхоплювали, коли узгоджується дедлайн або інший графік? Невже неможливо включити транскрипцію, подібну до Otter.ai, під час онлайн-зустрічей? Автоматизоване створення протоколів, розподіл та призначення завдань?

Ці функції вже є в інструментах для відео-співпраці корпоративного класу, і хоча приємно перетворити себе на єдинорога з доповненою реальністю, це не допоможе вам виконати роботу. Реальну конкуренцію FaceTime

складають GoToMeeting, WebEx, Jabber і Microsoft Teams. Розвиток концепції доповненої реальності від Apple повинен використовувати цю можливість, якщо компанія має надії, що виходять за рамки AR Arcade. А як щодо можливості безпечного обміну даними про стан здоров'я або іншими даними для користувачів, які потребують онлайн-консультації лікаря? Чи не настав час для FaceTime Pro?

❖ Машин, що навчаються

Хоча адаптація власного вбудованого штучного інтелекту Apple до роботи зі сторонніми додатками вимагатиме поширення та прийняття API для таких речей, компанія може звернути увагу на власні додатки, щоб зрозуміти, як автоматизувати повторювані завдання.

Я уявляю, що багато співробітників повинні регулярно писати персоналізовані електронні листи на певну тему протягом свого робочого дня. Уявіть, що можна було б сказати Siri: "Гей, Siri, вивчи це завдання", і дозволити штучному інтелекту стежити за тим, що ви робите, доки він не зможе це повторити.

У певний момент Siri стане вашим цифровим двійником, здатним виконувати більшу частину роботи, пов'язаної з вирішенням тривіальних завдань - все, що потрібно буде робити корпоративному працівнику зі знань, - це перевіряти цю роботу, дозволяючи йому зосередитися на більш складних і (сподіваємося) перспективних завданнях. Надайте їм правильний набір API, і підприємства зможуть розробляти їх як власні внутрішні додатки.

❖ Заповнення та подача документів

Цифрові аборигени витрачають багато часу на обробку та зберігання цифрових документів. Можливо, функцію тегів Apple можна було б розширити, щоб допомогти автоматизувати цей процес.

Уявіть, що ви регулярно отримуєте рахунки-фактури або форми замовлень і повинні зберігати їх у відповідній папці. Уявіть, що ви також повинні надсилати ці форми відповідній третій стороні.

Чи не можна при отриманні документа позначити його відповідною міткою, щоб автоматично зберегти копію у відповідній папці (або спільній папці), а також переслати документ наступній особі в ланцюжку?

❖ Стає все краще і краще

Я думаю, що робочі дні людей стають простішими з кожною автоматизацією, і що більшість з нас вважають за краще витратити час на вирішення складних проблем, а не на виконання рутинних завдань.

Я не один так думаю. Наразі вже існують такі постачальники, як Blue Prism, EdgeVerve та UiPath, що пропонують комплексні інструменти для оптимізації робочого процесу на підприємстві.

Тепер, коли Apple дійсно працює на підприємствах, у неї з'явилася можливість запропонувати екосистемний набір низькорівневих інструментів для автоматизації робочих місць, і це здається природним напрямком, враховуючи її інвестиції в ШІ, Siri і Shortcuts. Багато з будівельних блоків вже створені.

ВИСНОВОК

Підприємства успішно конкуруватимуть на ринку, якщо матимуть: низькі витрати, новітні технології, висококваліфікований персонал, організоване логістичне обслуговування, контроль якості продукції, робіт та послуг, впровадження мерчандайзингу, що сприятиме збільшенню прибутку підприємств, а також якісне здійснення торговельно-технічного процесу.

Підвищувати рівень конкурентоспроможності необхідно на кожному етапі життєвого циклу підприємства, це дозволяє: своєчасно виявляти будь-які загрози з боку конкурентів, наявні слабкі сторони та розробляти заходи щодо їх усунення, а також визначати їх економічну ефективність.

З метою вдосконалення реклами та отримання додаткового прибутку можна рекомендувати підприємствам: розробляти план рекламних заходів; розраховувати витрати на рекламу; використовувати систему оцінки ефективності елементів маркетингових комунікацій.

Для підвищення культури та якості обслуговування можна проводити як професійні, так і психологічні тренінги на робочому місці, проводити щоденні інструктажі, наради, вирішувати проблеми разом з персоналом.

Ці заходи дозволять підвищити рівень конкурентоспроможності, збільшити товарообіг, впізнаваність підприємства на споживчому ринку. Конкурентоспроможність підприємства можна підвищити, використовуючи запропоновані заходи, але для їх реалізації необхідно розрахувати витрати.

Основними критеріями конкурентоспроможності були і залишаються три основні фактори - якість, сервіс і ціна. Але слід

зазначити, що підвищення конкурентоспроможності підприємства можливе за рахунок швидкої адаптації підприємства до нових вимог ринку, потреб споживачів та дій конкурентів. На сьогоднішній день зміни в техніці і технологіях виробництва, удосконалення продукції повинні відбуватися постійно і базуватися на виявленні потреб споживачів і можливих дій конкурентів, а не стихійно, після зміни ситуації на ринку і в навколишньому середовищі.

Необхідно підкреслити важливість отриманого наукового здобутку для науки, адже всі надані рекомендації можуть бути використані для підвищення конкурентоспроможності підприємств. Перспектива даного дослідження залишається актуальною.

Місія та бачення Apple допомогли компанії стати однією з найуспішніших і найвпливовіших технологічних компаній у світі. Ці два керівні принципи слугують нагадуванням працівникам та акціонерам Apple про те, чому вони роблять те, що роблять: роблять життя доступнішим, стійкішим, зв'язнішим і приємнішим за допомогою своїх продуктів.

Мета компанії Apple - залишити по собі довготривалу спадщину, створюючи продукти, які надихають людей повсюди, від учнів у класі до професійних спортсменів на полі. Від інноваційної культури та підходу, орієнтованого на дизайн, до зобов'язань захищати конфіденційність користувачів та навколишнє середовище, Apple продовжує розширювати межі та пропонувати неймовірні продукти для кожного в усьому світі. З їхнім баченням "залишити світ кращим, ніж вони його знайшли", немає сумнівів, що Apple продовжуватиме впливати на наше життя ще довгі роки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Вікіпедія Конкурентоспроможність: вебсайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкурентоспроможність> (дата звернення 18.04.2023)
2. Мельник О.І. Теоретичні аспекти понять «конкурентоспроможність підприємства» та «конкурентоспроможність аграрного підприємства»: вебсайт. URL: <http://econom.chnu.edu.ua/wp-content/uploads/2016/10/melnyk-2.pdf> (дата звернення 18.04.2023)
3. Конкурентоспроможність підприємства: вебсайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкурентоспроможність_підприємства#:~:text=Конкурентоспроможність%20підприємства%20-%20здатність%20підприємства%20створювати,з%20доповіді%20Всесвітнього%20економічного%20форуму. (дата звернення 18.04.2023)
4. Конкурентоспроможність підприємства: вебсайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкурентоспроможність_підприємства
5. Конкурентоспроможність підприємства: вебсайт. URL: <https://buklib.net/books/26099/> (дата звернення 18.04.2023)
6. Дмитрієв І.А., Кирчата І.М., Шерешнюк О.М. Конкурентоспроможність підприємства: вебсайт. URL: https://fmab.khadi.kharkov.ua/fileadmin/F-FUB/Економіки_і_підприємництва/ek_predpriyatiy/posobiya_pdf/ПОСІБНИК_КОНКУР.ПІДПРИЄМСТВА_2020____.pdf (дата звернення 19.04.2023)
7. Конкуренція: вебсайт. URL: <https://studfile.net/preview/8877399/>
8. Мельник В.І., Погріщук Г.Б. Багаторівневність категорій конкурентоспроможності в умовах транsgлобалізаційних процесів: вебсайт. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/18130/1/bagatorivnevist.pdf> (дата звернення 19.04.2023)
9. Мітюшкіна Х.С. Конкурентоспроможність регіонів України на мікро- та мезорівнях: вебсайт. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/konkurentospromozhnist-regioniv-ukrayini-na-mikro-ta-mezorivnyah> (дата звернення 19.04.2023)
10. Сарай Н.І. Система факторів впливу на конкурентоспроможність підприємств регіону: вебсайт. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/33289/1/Система%20факторів%20в>

пливу%20на%20конкурентоспроможність%20підприємств%20регіону.pdf
(дата звернення 20.04.2023)

11. Кошельок Г.В., Царьов О.С. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність підприємства: вебсайт. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/12/213.pdf> (дата звернення 20.04.2023)

12. Зосим Максим 5 сил Портера: вебсайт. URL: <https://www.maxzosim.com/porters-five-forces/> (дата звернення 21.04.2023)

13. Аналіз п'яти сил Портера: вебсайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Аналіз_п%27яти_сил_Портера (дата звернення 21.04.2023)

14. 5 сил Портера: вебсайт. URL: <https://business.diia.gov.ua/handbook/marketing/5-sil-portera> (дата звернення 21.04.2023)

15. І.Г.Кадирус Конкурентоспроможність підприємства та фактори, що на неї впливають: вебсайт. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=3390> (дата звернення 22.04.2023)

16. Конкурентна перевага: вебсайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Конкурентна_перевага#:~:text=Конкурентна%20перевага%20—%20перевага%20над%20конкурентами,ціни%20на%20товари%20і%20послуги (дата звернення 22.04.2023)

17. Денис Стаджі У нас є, у інших немає. Що таке конкурентна перевага: вебсайт. URL: <https://www.dsnews.ua/ukr/economics/u-nas-est-u-drugih-net-chto-takoe-konkurentnoe-preimushchestvo-08042021-420825> (дата звернення 24.04.2023)

18. Оксана Чорна Конкурентні переваги підприємства та методи і шляхи їх визначення: вебсайт. URL: <http://oldconf.neasmo.org.ua/node/491> (дата звернення 24.04.2023)

19. Лекція 4. Конкурентна перевага: вебсайт. URL: <https://www.culturepartnership.eu/ua/publishing/strategic-planning-course/competitive-advantage> (дата звернення 24.04.2023)

20. Конкурентна перевага: як створити та в чому необхідність: вебсайт. URL: <https://fractus.com.ua/uk/blog/konkurentna-perevaga-yak-stvoriti-ta-v-chomu-neobhidnist/> (дата звернення 24.04.2023)

21. Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства: вебсайт. URL: <https://posibniki.com.ua/post-metodiki-ocinyuvannya-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva> (дата звернення 25.04.2023)
22. Ющишина Л.О., Левчук А.О. Методи оцінки конкурентоспроможності продукції: вебсайт. URL: http://confcontact.com/2015_04_25/4/4_yuschishina.html (дата звернення 25.04.2023)
23. А.О.Левицька Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства: вітчизняні та закордонні підходи до класифікації: вебсайт. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/retrieve/82221> (дата звернення 25.04.2023)
24. О.М.Кириченко Методи оцінювання конкурентоспроможності підприємства: вебсайт. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5428> (дата звернення 25.04.2023)
25. Оцінка та методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вебсайт. URL: <https://financeworld.com.ua/ocinka-ta-metodi-ocinki-konkurentospromozhnosti-pidpriemstva/> (дата звернення 26.04.2023)
26. Колмакова О.М., Андріянова О.А. Методи оцінки конкурентоспроможності підприємства: вебсайт. URL: <http://molodyvcheny.in.ua/files/journal/2018/5.1/8.pdf> (дата звернення 26.04.2023)
27. Apple Inc.: вебсайт. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Apple_Inc. (дата звернення 27.04.2023)
28. Офіційний вебсайт Apple в Україні: вебсайт. URL: <https://www.apple.com/ua/> (дата звернення 27.04.2023)
29. Цікаві факти про компанію Apple: вебсайт. URL: <https://tut-cikavo.com/tehnolohii/prystroi-internet/562-tsikavi-fakti-pro-kompaniyu-apple> (дата звернення 27.04.2023)
30. Олексій Філановський Рекорди компанії Apple: вебсайт. URL: <https://icoola.ua/ru/blog/records-apple-company/> (дата звернення 29.04.2023)
31. Місія та бачення Apple: вебсайт. URL: <https://uk.economy-pedia.com/11039631-apple39s-mission-and-vision> (дата звернення 29.04.2023)
32. Місія та бачення Apple: вебсайт. URL: <https://uk.warbletoncouncil.org/mision-vision-apple-11306> (дата звернення 29.04.2023)
33. Функція «Вхід з Apple для роботи й навчання» і приватність: вебсайт. URL: <https://www.apple.com/legal/privacy/data/uk/sign-in-with-apple-at-work-and-school/> (дата звернення 01.05.2023)

34. Відомості про приватність і безпеку продуктів Apple для освітніх закладів: вебсайт. URL: <https://support.apple.com/uk-ua/HT208525> (дата звернення 01.05.2023)

35. Компанія Apple обмежила функцію iPhone, якою користувалися протестувальники в Китаї: вебсайт. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-technology/3611578-kompania-apple-obmezila-funkciu-iphone-akou-koristuvalisa-protestuvalniki-v-kitai.html> (дата звернення 01.05.2023)

36. 7 причин, чому всі люблять продукти Apple: вебсайт. URL: <https://appleroom.ua/articles/7-prichin-chomu-vs-lyublyat-produkti-apple/> (дата звернення 02.05.2023)

37. Принципи та цінності компанії, організації: вебсайт. URL: <https://cleverstaff.net/blog/uk/pryntsyru-ta-tsinnosti-kompaniyi-orhanizatsiyi/#:~:text=Цінності%20компанії%20Apple&text=Наші%20товари%20змінюють%20життя%20і,виступає%20виключно%20за%20чесну%20конкуренцію.> (дата звернення 02.05.2023)

38. Аналіз 5 сил Портера на Apple (AAPL): вебсайт. URL: <https://ua.nesrakonk.ru/analyzing-porters-five-forces-apple/> (дата звернення 02.05.2023)

39. Методи аналізу і конкурентні переваги компанії ТОВ «Apple»: вебсайт. URL: http://4ua.co.ua/economy/ta3ac78b4d53b88421216d26_0.html (дата звернення 03.05.2023)

40. Хто є головними конкурентами Apple у галузі техніки?: вебсайт. URL: <https://ua.nesrakonk.ru/who-are-apples-aapl-main-competitors/> (дата звернення 03.05.2023)

41. Десятиліття без Джобса: Apple найдоромча компанія – але особливо нічого не випускає: вебсайт. URL: <https://cybercalm.org/novyny/desyatilittya-bez-dzhobsa-apple-najdorozhcha-kompaniya-ale-osoblivo-nichogo-novogo-ne-vipuskae/> (дата звернення 03.05.2023)

42. «Тиха війна» Apple. Як виробник айфонів намагається відібрати головні функції у Google. Розповідь FT: вебсайт. URL: <https://forbes.ua/innovations/tikha-viyna-apple-yak-virobnik-ayfoniv-kidae-viklik-google-rozpovid-vid-ft-26012023-11335> (дата звернення 03.05.2023)

43. Відомості про функцію сповіщення про загрози Apple і захист від атак, які фінансує держава: вебсайт. URL: <https://support.apple.com/uk-ua/HT212960> (дата звернення 04.05.2023)

44. Нова хвиля Covid-19 у Китаї ставить під загрозу бізнес Apple – FT: вебсайт. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2022/12/25/695419/> (дата звернення 05.05.2023)

45. Зв'язані одним ланцюгом. Чому Apple не може зараз перенести виробництво з Китаю навіть попри загрозу війни між США і КНР: вебсайт. URL: <https://texty.org.ua/articles/109439/zvyazani-odnym-lancyuhom-chomu-apple-ne-mozhe-zaraz-perenesy-vyrobnyctvo-z-kytayu-navit-popry-zahrozu-vijny-mizh-ssha-i-kr/> (дата звернення 08.05.2023)

46. Виробництво техніки Apple перебуває під загрозою через нову хвилю COVID-19 у Китаї: вебсайт. URL: <https://ukranews.com/ua/news/904235-vyrobnytstvo-tehniky-apple-perebuvaye-pid-zagrozoju-cherez-novu-hvylyu-covid-19-u-kytayu> (дата звернення 08.05.2023)

47. Apple: вебсайт. URL: <https://www.asbis.ua/prod/apple> (дата звернення 10.05.2023)

48. 9 основних компаній, прив'язаних до ланцюжка поставок Apple: вебсайт. URL: <https://ua.nesrakonk.ru/10-major-companies-tied-apple-supply-chain/> (дата звернення 12.05.2023)

49. SWOT-аналіз корпорації Apple: вебсайт. URL: <https://prezi.com/p/9f08ujakph7-/swot-apple/> (дата звернення 12.05.2023)

50. SWOT-аналіз компанії Apple: вебсайт. URL: <https://www.mindmeister.com/ru/812123305/swot-apple> (дата звернення 12.05.2023)

51. Вороненко В. І. Обґрунтування напрямів розвитку сонячної енергетики для України // Енергоефективність та відновлювальна енергетика в Україні: проблеми управління / за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. І. М. Сотник. – Суми : ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2019. – С. 72-85. – Режим доступу: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80025>

52. Вороненко В.И., Бурлакова И.М.. Эфффекты от использования энергетических природных ресурсов в странах Европейского союза и Украине. Экономика та держава. 2018. № 7. С. 61-66. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/70636>

53. Вороненко В.И., Горобченко Д.В. Теоретические модели анализа эколого-экономического развития. Економічний простір: Збірник наукових праць. 2020. № 157. С. 65-68. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83711>

54. Вороненко В.І., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Визначення індикаторів та рівнів регуляторної ефективності податкових інструментів на національному та світовому рівнях. Проблеми та перспективи забезпечення макроекономічної стабільності : монографія / за ред. С. В. Леонова і М. М. Бричко. Суми : Сумський державний університет, 2022. С. 65-75. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90488>

55. Вороненко В.І., Кубатко О.В., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Омеляненко В.А. Динаміка цифрової трансформації соціально-економічних та екологічних систем. Агросвіт. 2022. № 15-16. С. 15-22. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89229>

56. Гриценко П., Коваленко Є., Вороненко В., Смакоуз А., Степаненко Є. Аналіз дефініції «зміни» як економічної категорії. Механізм регулювання економіки, (1 (91), 92-98. URL: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.07>

57. Дяченко, А. В., Карінцева, О. І., Тарасенко, С. В., Харченко, М. О., Мазін, Ю. О., Кисильова, К. С. Формування інноваційного інструментарію економічної політики в умовах розвитку світової економічної кризи 2019-2020 рр. в Україні // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 21-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85737>

58. Економіка і бізнес : підручник / за ред. Л. Г. Мельника, О. І. Карінцевої. Суми : Університетська книга, 2021. 316 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83721>

59. Економіка розвитку: європейський досвід упровадження досягнень Industries 3.0, 4.0 та 5.0. : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91525>

60. Економіка та бізнес-інновації: підручник / за ред. д.е.н., проф. Л. Г. Мельника, д.е.н., проф. О. І. Карінцевої. – Суми : Університетська книга, 2023. – 702 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91523>

61. Карінцева, О. І., Харченко, М. О., Пономарьова, Г. С. Підвищення ефективності бізнес-процесів на виробничому підприємстві // Механізм регулювання економіки. 2020. № 4. С. 58-69. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83754>

62. Лукаш, О., Дерев'янюк, Ю., Васильєва, Т., & Танащук, М. (2022). Формування конкурентного середовища у освітньому просторі: роль освітніх провайдерів. Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 31-39.

<https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.08>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90532>

63. Мельник Л. (2021) Сучасні тренди економічного розвитку: Досвід ЄС та практика України: підручник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: ПФ «Видавництво “Університетська книга”», 2021. 432 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89235>

64. Мельник Л. Г., Маценко О. М., Дериколенко О. М., Кириленко М. В., Стародуб І. А. Економіка підприємств, територій та макроекономічних систем в умовах цифрових трансформацій: від стабільності й лінійного мислення до антикрихкості та нелінійного, інноваційного мислення // Механізм регулювання економіки. 2021. № 3. С. 67-78. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.06>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87532>

65. Мельник, Л. (2022). Росія – країна, побудована на порушенні божих заповідей: погляд економіста . Механізм регулювання економіки, (3-4(97-98), 141-150. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.10>

<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90536>

66. Мельник, Л., Ковальов, Б. (2020). Проривні технології в економіці і бізнесі (Досвід ЄС та практика України у світлі III, IV, і V промислових революцій. Сумський державний університет, с. 180. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621>

67. Ніколаєв С.О., Вороненко В.І., Ковальов Б.Л., Гриценко П.В., Одеволе О.О. Блокчейн як фактор цифрової трансформації економіки України. Вісник Сумського державного університету. Серія «Економіка». 2021. №2. С. 16-23. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85043>

68. Омеляненко В.А., Литвиненко С.М., Вороненко В.І. Аналіз потенціалу конвергенції біо- та нанотехнологій в космічній галузі (національний та міжнародний аспект). Інновації і трансфер технологій: методи, моделі та механізми управління: колективна монографія / за ред. д.е.н. В.А. Омеляненка. Суми: Інститут стратегій інноваційного розвитку і трансферу знань, 2023. С. 284-296.

69. Сотник І. (2018) Підприємництво, торгівля та біржова діяльність / І. Сотник, Л. Таранюк. – Суми: Університетська книга, 2018. – 572 с. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/80114>

70. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 1: Трансформації економічних систем: досвід ЄС в реалізації Industries 3.0, 4.0, 5.0: навчальний

посібник / за ред. Л. Г. Мельника. Суми: Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91526>

71. Сучасні тренди економічного розвитку. Книга 2: Кращі практики ЄС для сестейного розвитку : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника, Ю. М. Завдов'євої. Суми : Університетська книга, 2022. 608 с.
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91527>

72. Babenko V., Matsenko O., Voronenko V., Nikolaiev S., Kazak D. Economic prospects for cooperation the European Union and Ukraine in the use of blockchain technologies. The Journal of V. N. Karazin Kharkiv National University. Series: International Relations. Economics. Country Studies. Tourism. 2020. № 12. С. 8-17. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83746>

73. Hrytsenko P., Voronenko V., Kovalenko Ye., Kurman T., Omelianenko V. Assessment of the development of innovation activities in the regions: Case of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2021. 19(4). P. 77-88. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85729> (SCOPUS)

74. Hrytsenko, P.V., Kovalenko, Y.V., Voronenko, V.I., Smakouz, A.M., Stepanenko, Y.S. Analysis of the Definition of “Change” as an Economic Category. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. С. 92-98. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84025>

75. Ji, Z., & Sotnyk, I. (2023). Economic analysis of energy efficiency of China's and India's national economies. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 11-16. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.02>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91221>

76. Jianming Mu, Goncharenko O. S., Chortok Yu. V., Yaremenko A. H. Peculiarities of Formation of the Region's Logistics Infrastructure on the Basis of Eco-Innovations Within the Framework of Stakeholders' Partnership in the Enterprise-Region-State System // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 4. P. 22-29. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.94.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87514>

77. Karintseva O. I., Yevdokymov A. V., Yevdokymova A. V., Kharchenko M. O., Dron V. V. Designing the Information Educational Environment of the Studying Course for the Educational Process Management Using Cloud Services. Механізм регулювання економіки. 2020. № 3. С. 87-97. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2020.89.07>

78. Kovalov, B., Karintseva, O., Kharchenko, M., Khymchenko, Y., & Tarasov, V. (2023). Methods of evaluating digitization and digital transformation of business and economy: the experience of OECD and EU countries. Економіка

розвитку систем, 5(1), 18-25. <https://doi.org/10.32782/2707-8019/2023-1-3> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91585>

79. Kubatko, O. V., Kubatko, O. V., Sachnenko, T. I., Oluwaseun, O. O. Organization of Business Activities with Account to Environmental and Economic Aspects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 76-85. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85180>

80. Kubatko, O., Merritt, R., Duane, S., & Piven, V. (2023). The impact of the COVID-19 pandemic on global food system resilience. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 144-148. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.22> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91371>

81. Lukash, O. A., Derev`yanko, Y. M., Kozlov, D. V., Mukorez, A. I. Regional Economic Development in The Context of the COVID-19 Pandemic and the Economic Crisis // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 99-107. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.08> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84026>

82. Melnyk, L. Hr., Shaulska, L. V., Mazin, Yu. O., Matsenko, O. I., Piven, V. S., Konoplov, V. V. Modern Trends in the Production of Renewable Energy: the Cost Benefit Approach // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/83761>

83. Melnyk, L., Karintseva, O., Kubatko, O., Derev`yanko, Y., & Matsenko, O. (2022). Restructuring of socio-economic systems as a component of the formation of the digital economy in Ukraine. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96)), 7-13. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89627>

84. Melnyk, L., Kovalov, B., Mykahilov, S., Mykhailov, S., Skrypka, Y., & Starodub, I. (2022). Dynamics of reproduction of economic systems in the transition to digital economy – in the light of synergetic theory of development*. Mechanism of an Economic Regulation, (3-4(97-98)), 7-14. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.97-98.01> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/90520>

85. Melnyk, L., Matsenko, O., Kalinichenko, L., Holub, A., & Sotnyk, I. (2023). Instruments for ensuring the phase transition of economic systems to management based on Industries 3.0, 4.0, 5.0. Mechanism of an Economic Regulation, (1(99)), 34-40. <https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.06> <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/91226>

86. Nesterenko V., Dolhosheieva O., Kirilieva A., Voronenko V., Hrytsenko P. «Green» vector of the economic development of the country. Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. C. 82-90. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87533>

87. Nikulina, M., Sotnyk, I., Derykolenko, O., & Starodub, I. (2022). Unemployment in Ukraine's economy: COVID-19, war and digitalization. Mechanism of an Economic Regulation, (1-2(95-96), 25-32. <https://doi.org/10.32782/mer.2022.95-96.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89630>

88. Omelyanenko V., Pidorychev I., Voronenko V., Andrusiak N., Omelianenko O., Fyliuk H., Matkovskyy P., Kosmidailo I. Information & Analytical Support of Innovation Processes Management Efficiency Estimations at the Regional Level. International Journal of Computer Science and Network Security. 2022. Vol. 22, No. 6. P. 400-407. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/89615>

89. Sotnyk I. M., Nahorny M. V., Maslii M. Yu., Nikulina M. P., Yehorov Y. V. Problems of Unemployment in Ukraine Under the COVID-19 Pandemic // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 3. P. 88-96. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.93.08>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/87534>

90. Sotnyk, I. M., Matsenko, O. M., Popov, V. S., Martymianov, A. S. Ensuring the Economic Competitiveness of Small Green Energy Projects // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 1. P. 28-40. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.91.03>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/84021>

91. Tambovceva, T. T., Melnyk, L. Hr., Dehtyarova, I. B., Nikolaev, S. O. Circular Economy: Tendencies and Development Perspectives // Mechanism of Economic Regulation. 2021. № 2. P. 33-42. DOI: <https://doi.org/10.21272/mer.2021.92.04>
<https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/85156>

92. Voronenko V., Horobchenko D. Approaches to the Formation of a Theoretical Model for the Analysis of Environmental and Economic Development. Journal of Environmental Management and Tourism. Craiova: ASERS Publishing, 2018. Vol. 9, Issue Number 5(29). P. 1108-1119. <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/77227>