МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну
Кафедра управління та смарт-інновацій

Дипломна магістерська робота

на тему: «Управління інноваційним потенціалом підприємства індустрії розваг»

Виконала: студентка групи МгБА-1-21
Спеціальності: 073 «Менеджмент»
освітньої програми Бізнес-адміністрування
Анастасія ГУТМАН
Керівник: к.е.н., доцент Наталія БУГАС
Рецензент: д.е.н., професор Микола ХОМЕНКО

КИЇВ 2022

КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ДИЗАЙНУ

Факультет управління та бізнес-дизайну

Кафедра управління та смарт-інновацій

Спеціальність 073 Менеджмент

Освітня програма Бізнес адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

управління та смарт-інновацій
(назва кафедри)

_____ Алла КАСИЧ
(підпис) (П.І.Б)

«_____»_____2022р.

З А В Д А Н Н Я

НА ДИПЛОМНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТУ

Гутман Анастасії Іллівні
(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1.Тема дипломої магістерської роботи Управління інноваційним потенціалом підприємства індустрії розваг
Науковий керівник роботи к.е.н. доцент Бугас Наталія Валеріївна
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)
затверджені наказом КНУТД від 28.09. 2022 року №180уч.
2. Строк подання студентом дипломної роботи 02.11.2022
3. Вихідні дані до дипломної магістерської роботи: закони та нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, наукова та періодична література, офіційна фінансова звітність компанії «The Walt Disney Company», Інтернет-ресурси.
4. Зміст дипломної магістерської роботи (перелік питань, якіпотрібно розробити): Теоретичні засади організації процесу управління інноваційним потенціалом підприємства індустрії розваг, дослідження станів процесу ефективності управління інвестиційним потепнціалом підприємством, шляхи удосконалення ефективної системи інвестування інноваційної діяльності підприємства

5. Дата видачі завдання 29 вересня 2022 р.

Консультанти розділів дипломної магістерської роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада Консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Вступ	Бугас Н.В., доцент		
Розділ 1	Бугас Н.В., доцент		
Розділ 2	Бугас Н.В., доцент		
Розділ 3	Бугас Н.В., доцент		
Висновки	Бугас Н.В., доцент		

6. Дата видачі завдання 29.09.2022 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів дипломної магістерської роботи	Терміни виконання етапів	Примітка про виконання
1	Вступ	29.09.2022р-06.10.2022р.	Виконано
2	Розділ 1. Теоретичні основи інноваційної діяльності напідприємстві індустрії розваг	08.10.2022р.-12.10.2022р.	Виконано
3	Розділ 2. Аналіз діяльності «The Walt Disney Company» на ринку індустрії розваг	14.10.2022р.-20.10.2022р.	Виконано
4	Розділ 3. Перспективи розвитку «The Walt Disney Company» на ринку індустрії розваг	20.10.2022р.-31.10.2022р.	Виконано
5	Висновки	30.10.2022р.-01.11.2022р.	Виконано
6	Оформлення дипломної магістерської роботи (чистовий варіант)	01.11.2022р.-03.11.2022р.	Виконано
7	Здача дипломної магістерської роботи на кафедру для рецензування (за 14 днів до захисту)	03.11.2022р.	Виконано
8	Перевірка дипломної магістерської роботи на наявність ознак плагіату (за10 днів до захисту)	13.11.2022р.	Виконано
9	Подання дипломної магістерської роботи на затвердження завідувачу кафедри (за 7 днів до захисту)	10.11.2022р.	Виконано

Студент _____ Анастасія ГУТМАН

Науковий керівник роботи _____ Наталія БУГАС

Директор НЦУПФ _____ Олена ГРИГОРЕВСЬКА

АНОТАЦІЯ

Гутман А. І. Управління інноваційним потенціалом підприємства індустрії розваг – Рукопис.

Дипломна магістерська робота за спеціальністю 073 – «Менеджмент». – Київський національний університет технологій та дизайну, Київ, 2022 рік.

Дипломну магістерську роботу присвячено дослідженню впливу інноваційної складової на діяльність транснаціональних корпорацій на ринку креативної індустрії, теоретична аргументація та формулювання практичних рекомендацій щодо управління корпоративною інноваційною діяльністю. Розглянуто роль інновацій у формуванні конкурентоспроможності транснаціональних компаній. Проаналізовано особливості інноваційної діяльності компанії на ринку креативної індустрії та конкурентоспроможність на прикладі аналізованого підприємства сфери розваг.

Ключові слова:інноваційна складова, корпоративна інноваційна діяльність, управління, дієвий механізм, оцінка ефективності системи управління, розвиток галузі.

ANNOTATION

Gutman A. Management of the innovative potential of the enterprise of the entertainment industry - Manuscript.

Diploma master's thesis in specialty 073 – «Management». - Kyiv National University of Technology and Design, Kyiv, 2022.

The master's thesis is devoted to the study of the impact of the innovative component on the activities of transnational corporations in the market of the creative industry, theoretical argumentation and formulation of practical recommendations for the management of corporate innovative activities. The role of innovations in the formation of the competitiveness of transnational companies is considered. The features of the innovative activity of the company in the market of the creative industry and competitiveness were analyzed using the example of the analyzed enterprise in the field of entertainment.

Keywords: innovative component, corporate innovative activity, management, effective mechanism, management system effectiveness assessment, industry development.

ЗМІСТ

ВСТУП……. 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ……. 10
1.1. Інновації як основа конкурентоспроможності підприємства……. 10
1.2. Сутність ринку індустрії розваг та його сучасний стан……. 17
1.3. Особливості впровадження інновацій на підприємствах індустрії розваг ……. 26
Висновки до розділу 1……. 30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ «THE WALT DISNEY COMPANY» НА РИНКУ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ……. 31
2.1. Загальна характеристика «The Walt Disney Company» та особливості її діяльності……. 31
2.2. Аналіз інноваційної діяльності «The Walt Disney Company»……. 35
2.3. Маркетинговий аналіз діяльності «The Walt Disney Company» на ринку індустрії розваг……. 41
Висновки до розділу 2……. 53
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ «THE WALT DISNEY COMPANY» НА РИНКУ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ……. 54
3.1. Аналіз конкурентоспроможності «The Walt Disney Company»……. 54
3.2. Перспективи розвитку інноваційної діяльності «The Walt Disney Company»……. 61
3.3. Прогноз діяльності «The Walt Disney Company» на ринку індустрії розваг……. 69
Висновки до розділу 3……. 74
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ……. 75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 79
ДОДАТКИ……. 85

ВСТУП

Ринок індустрії розваг займає дуже важливе місце у світовій економіці. Його головна особливість полягає в тому, що творча індустрія, як самостійна галузь, безперервно впроваджує інновації у своїй діяльності, оскільки ця галузь завжди тісно пов'язана зі створенням нових речей і процесом участі у творчій праці та людському інтелекті. У 2020 році на ринок креативної індустрії вплинуть певні негативні фактори, пов'язані з обмеженням поширення COVID-19 у глобальному масштабі. У більшості випадків це правильно впроваджена інновація, яка допоможе компаніям не втратити свою присутність на конкурентній позиція на ринку. Підтримка інновацій загалом позитивно впливає на світову економічну систему. Для індустрії розваг постійне впровадження інновацій у цій сфері є необхідною передумовою для роботи компаній у цій сфері. Будь-яка інновація потребує фінансових ресурсів, тому для підтримки достатнього рівня або зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку необхідно залучати прямі інвестиції.

Актуальність теми полягає в тому, що на даному етапі розвитку світової економіки відбувається поступовий перехід до економіки знань та інформаційного суспільства, що вимагає впровадження інновацій у всі галузі економіки. Творчі індустрії використовують інноваційні методи виробництва для виробництва інноваційної продукції та надання послуг. У сучасних умовах це стає все більш важливим.

Огляд основних досліджень і публікацій. Вчені, такі як О. В. Варшава [13], Ю. О. Головчук [2], Т. В. Данко [18], досліджували питання, пов'язані з впровадженням інновацій у діяльність транснаціональних корпорацій та діяльності фірм на креативному ринку, В. В. Джеджула [1], Н. В. Дідик [13], М. Дубіна [6], І. Ю. Єпіфанова, [1], Н. А. Карасьова [9], Н. Б. Кузнєцова [10], К. М. Синякова [8], О. В. Смагло [14], Т. М. Паневник [4], Л. М. Побоченко. [5], їхати до Пчелянської [2], Ю. В. Ушкаренко [8], О. Г. Цвік [1], А. В. Чмут [8], С. Шкарлет [6], С. Д. Щеглюк [19] та ін.

Актуальність предмета визначає постановку цілей і завдань, а також визначення об'єкта і предмета дослідження.

Метою даної роботи є дослідження впливу інноваційної складової на діяльність підприємств на ринку індустрії розваг. Ця мета передбачає вирішення низки взаємопов'язаних ***завдань***:

- визначення ролі інновацій у формуванні конкурентоспроможності підприємств;

- базовий опис поняття «ринок індустрії розваг» з описом його поточного стану;

- розкрити інноваційні характеристики ринку індустрії розваг;

-описати характеристики The Walt Disney Company;

- проаналізувати інноваційні особливості The Walt Disney Company на ринку індустрії розваг;

- провести маркетинговий аналіз діяльності The Walt Disney Company на ринку індустрії розваг;

- проаналізувати конкурентоспроможність та перспективи інноваційного розвитку The Walt Disney Company;

Предметом дослідження є інноваційні компоненти, що лежать в основі конкурентоспроможності підприємств на ринку індустрії розваг. А також діяльність The Walt Disney Company на ринку індустрії розваг.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовуються такі методи: системний і структурний аналіз, графічний метод, порівняльний аналіз, SWOT-аналіз, PEST-аналіз, BCG-матриця. До сховищ наукових досліджень належать офіційні рейтинги та бази даних зарубіжних установ, монографії, статті у журналах вітчизняних та зарубіжних вчених, електронні ресурси в Інтернеті, зокрема офіційні веб-сайти та звіти компаній.

Реалізація результатів дослідження. У роботі досліджується вплив інноваційної складової на діяльність транснаціональних корпорацій на ринку креативної індустрії, теоретична аргументація та формулювання практичних рекомендацій щодо управління корпоративною інноваційною діяльністю. Розглянуто роль інновацій у формуванні конкурентоспроможності

транснаціональних компаній. Наведено суттєву характеристику поняття «ринок креативної індустрії», описано його сучасне становище. Розкрито особливості інновацій на ринку креативної індустрії та охарактеризовано особливості ринкової діяльності підприємств у креативній індустрії. Проаналізовано особливості інноваційної діяльності компанії на ринку креативної індустрії та конкурентоспроможність підприємств сфери розваг. Висунуто перспективи розвитку інноваційної діяльності компанії в креативній індустрії та на ринку розваг.

Одним із засобів визначення реакції на кризу є здійснення інвестиційної діяльності в інноваційній частині менеджменту розважальної компанії. Факти довели, що за сучасних умов одним із головних критеріїв успішного розвитку підприємства є його сталий розвиток, тому визначено, що необхідне лише активне впровадження інновацій, поступова конкурентна стратегія тощо. Доведено, що для запобігання негативним процесам у діяльності компанії найкраще виявляти ранні ознаки кризи, а також виявляти негативні явища, які призводять до руйнування діяльності на ранній стадії, що сприятиме збільшенню можливості сталого розвитку.

Практична значущість. Визначається можливістю використання запропонованого комплексу заходів на вплив інноваційної складової на діяльність підприємства.

Апробація результатів дослідження. Результати досліджень були опубліковані у науковому фаховому виданні «Ефективна економіка», 2022 р., №12 та у III Міжнародній науково-практичній інтернет-конференції «Імперативи економічного зростання в контексті реалізації глобальних цілей сталого розвитку» від 10 червня 2022 року.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІННОВАЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ РИНКУ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ

1.1. Інновації як основа конкурентоспроможності підприємства

У сучасних умовах динамічний розвиток країни неможливий без комплексного і безперервного виробництва та використання інновацій як каталізатора загального економічного розвитку. Головною метою успішних компаній і країн є підвищення інноваційної складової національної економіки [5].

За останні кілька десятиліть світова економіка зазнала значних зрушень у впровадженні нових технологій майбутнього. Країни-лідери визначили стратегічні напрями, в яких вони мають конкурентні переваги. Завдяки державній підтримці та приватним інвестиціям ринок швидко розвивається, а основними продуктами є конкурентоспроможні технології, патенти, «власні технології», наукомістка продукція.

Інноваційна діяльність є основою безперервного розвитку та інноваційної діяльності підприємств. В Україні нормативно-правові засади інноваційної діяльності регулюються Законом України «Про інноваційну діяльність»[56], закон визначає основні поняття, пов’язані з інноваційною діяльністю.

Управлінська інноваційна діяльність — це діяльність, спрямована на використання та комерціалізацію результатів наукових досліджень і розробок і веде до випуску на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг.

Об’єктом інноваційної діяльності є інновації, а саме:

– інноваційні програми та проекти;

– нові знання та інтелектуальні продукти;

– виробниче обладнання та процеси;

– виробничо-підприємницька інфраструктура;

–організаційно-технічні рішення виробничого, управлінського, комерційного чи іншого характеру, що істотно покращують структуру та якість виробничої та/або соціальної сфери;

– сировина, методи її видобутку та переробки;

– товарна продукція;

– формування споживчого ринку та механізму реалізації товарів.

Суб'єктами інноваційної діяльності можуть бути фізичні та/або юридичні особи, які провадять інноваційну діяльність та/або залучають майнові та інтелектуальні цінності, інвестуючи власні або позикові кошти в реалізацію інноваційних проектів.

Вид інноваційної діяльності залежить від її спрямованості [29]:

- здійснювати наукові дослідження та розробки, спрямовані на створення об’єктів інтелектуальної власності, науково-технічної продукції;

- розробляти, розвивати, публікувати та поширювати абсолютно нові типи пристроїв і технологій;

- розробка та впровадження нових ресурсозберігаючих технологій, спрямованих на поліпшення соціальних та екологічних умов;

- вперше технологічне перетворення, реконструкція, розширення та нове створення підприємства як промисловий розвиток для виробництва нової продукції або впровадження нових технологій.

Конкурентоспроможність є одним з ключових факторів підприємницької діяльності та причиною введення інноваційних технологій, а також призагальною ознакою можливостей, цінностей і конкурентних переваг, тобто активів і параметрів фірми, які позитивно впливають на конкурентів [2]. Тобто, конкурентоспроможність означає здатність компанії виробляти товари чи послуги, які можуть конкурувати на ринку [1].

Найважливішим джерелом створення та підтримання конкурентних переваг підприємства є виявлення та використання нових науково-технічних продуктів у здійсненні інноваційної діяльності, результат інтелектуальної, наукової та інженерної творчості фахівців. Тобто у високодинамічному конкурентному середовищі необхідно впроваджувати інновації, щоб підприємство зайняло вищу конкурентну позицію [1]. Інновація – це впровадження нових або значно вдосконалених ідей, продуктів, послуг, процесів чи практик з метою досягнення покращених результатів [1].

Здатність компанії до інновацій залежить від інноваційного потенціалу компанії, тобто її здатності впроваджувати інновацію в межах обраного стратегічного напрямку розвитку. Здатність до інновацій залежить від потенційної інноваційної спроможності фірми та набору умов, які сприяють або, навпаки, перешкоджають впровадженню інновацій [1].

Основоположник теорії конкурентних переваг М. Портер вбачає в інноваціях важливий фактор економічного зростання. Вчений описує зміст конкуренції та пояснює успіхи фірм на міжнародних ринках, вважає, що конкурентна перевага досягається за допомогою інновацій, а його розуміння інновацій є широким – від масштабних технологічних проривів до нових методів роботи, використання нових технологій [3].

М. Портер звернув увагу на те, що інновації є результатом надзвичайних зусиль, які можуть надходити як від нових та існуючих компаній, так і від корпоративної експансії в інших країнах, використання нових ресурсів. Вчений наголошував, що конкуренти негайно обійдуть будь-яку компанію, яка припинить удосконалюватися та впроваджувати інновації [3].

Тому згідно з теорією конкурентних переваг для досягнення конкурентоспроможності можливе лише постійне вдосконалення та впровадження інновацій, економічне зростання [1].

Правильний вибір і повна реалізація інноваційної стратегії як стратегічного пакету всіх рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства є запорукою довгострокового успіху компанії та засобом забезпечення її конкурентоспроможності. Підприємство має керуватися чіткою типологією та детальним поділом стратегії на окремі компоненти, які мають місце в структурі стратегічної групи компанії та систем для забезпечення її конкурентоспроможності, доступного та чіткого формування та перевірки методу альтернатив, а в кінцевому підсумку Відповідні компоненти демонструють реалізацію як частину набору стратегій балансування [2].

За сучасних умов конкурентна діяльність неможлива без оновлення виробництва на основі розвитку інноваційних процесів. Інновації стають головним

чинником ефективного функціонування, а перспектива успішного розвитку відображає прогресивне бачення соціально-економічних відносин загалом [4].

Будучи великими інвесторами, великі корпорації є рушійною силою інновацій та проривів, мають значний вплив на технологічний прогрес і соціально-економічний розвиток світової та національних економік. Адже для генерування інноваційних процесів такі корпорації поширюють їх у приймаючих країнах, де розташовані їхні дочірні та філії [4].

Інноваційна діяльність транснаціональних корпорацій є глобальною конкурентоспроможною і вимагає постійно зростаючого обсягу та темпів досліджень, а також покращення інноваційних можливостей компаній. Основою для його впровадження є власні науково-дослідні підрозділи компанії, які традиційно розташовані на батьківщині або у співпраці зі сторонніми дослідницькими центрами. Найактивнішу роль в інноваційному розвитку лідерів індустріалізації відіграє поєднання внутрішньої науки та реальної економіки [4].

В умовах прискореного розвитку «нової економіки» однією з основних конкурентних стратегій транснаціональних корпорацій є використання основних нематеріальних активів — інновацій, а ефективне використання інноваційних компонентів стало однією з головних конкурентних переваг транснаціональних корпорацій у 21 столітті. [5].

Великі підприємства намагаються розподілити між собою сфери впливу. Галузева спеціалізація часто збігається з національною. Американські транснаціональні корпорації займають провідні позиції на світовому ринку високих технологій, фармацевтики та програмного забезпечення. Японські промислові компанії займають провідні позиції в металургії, електроніці та електротехніці. Компанії ЄС – хімічна, харчова та автомобільна промисловість [5].

Найбільше ЄС витратив на НДДКР в автомобільній промисловості у 2021 році – 33,7%. Другим сектором є охорона здоров’я з 29,2%, а третім сектором є інформаційні та телекомунікаційні технології (ІКТ), на які припадає 25,3% від часткою 19,5 % від загальної суми інвестицій в НДДКР ЄС [5] (рис. 1.1.).

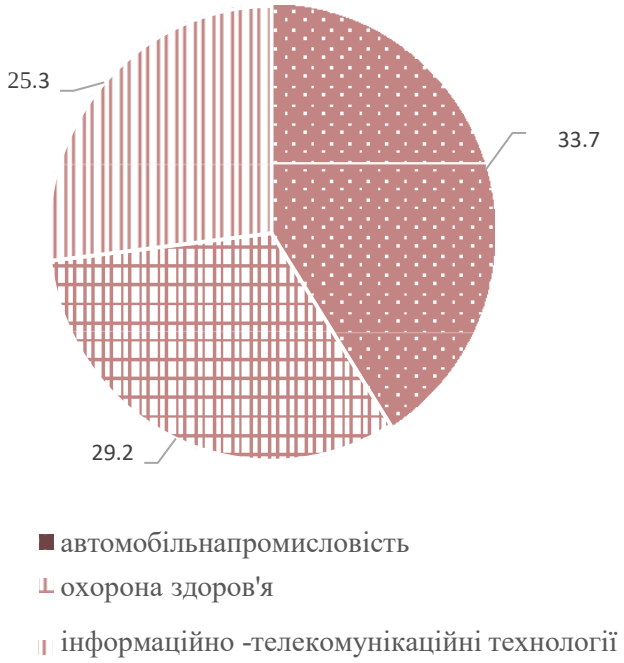

Рис.1.1. Інвестиції у НДДКР у країнах ЄС, 2021 р., %

Джерело: складено нами на основі [5].

В Японії в 2021 р. найбільш привабливою галуззю для інвестування в НДДКР є автомобільна промисловість з часткою 35 %, на другому місці інформаційно-телекомунікаційні технології (ІКТ) з часткою 27,2 % та 18 % становить охорона здоров'я [5] (рис. 1.2.).

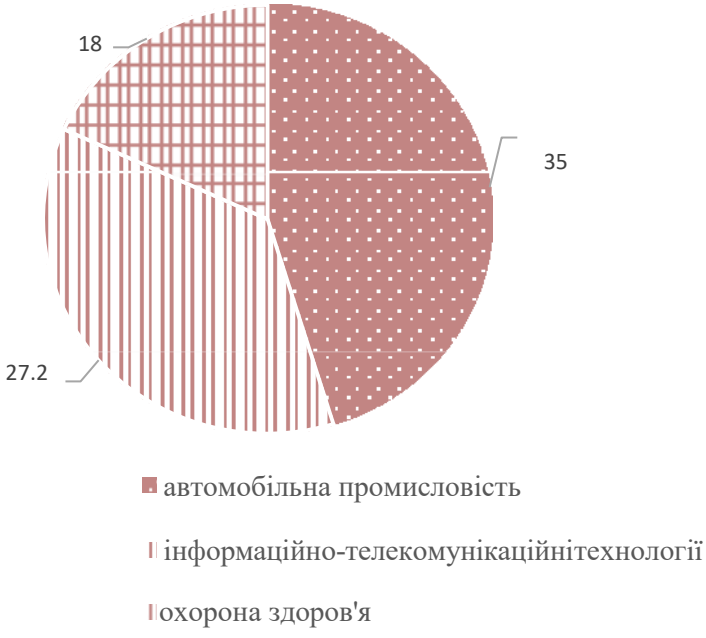

Рис.1.2. Інвестиції у НДДКР у Японії, 2021 р., %

Джерело: складено нами на основі [5].

З іншого боку, США в 2021 р. мають інвестицій в НДДКР лише 8,1 % в автомобілебудуванні, але 49,2 % – у сфері інформаційно-телекомунікаційних технологій (ІКТ) та 26,5% у сфері охорони здоров'я [5] (рис. 1.3.).

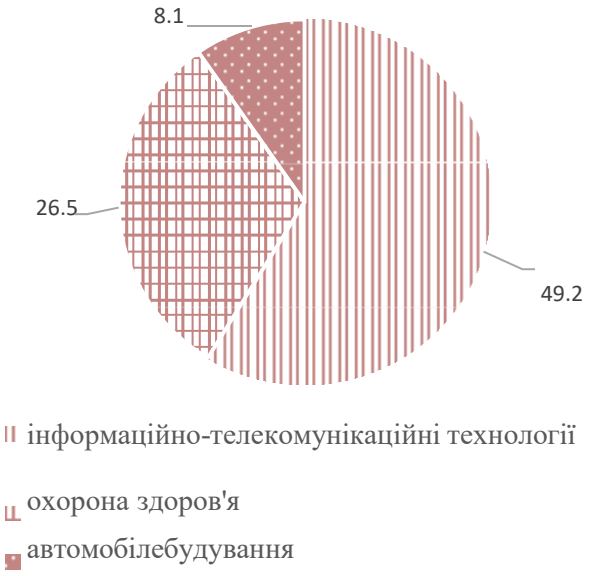

Рис.1.3. Інвестиції у НДДКР у США, 2021 р., %

Джерело: складено нами на основі [5].

Китай має деяку подібність з США щодо інвестицій в НДДКР в 2021 р. 12,5 % – у автомобільній промисловості та 44,1 % – у сфері інформаційно-телекомунікаційних технологій (ІКТ), але в охороні здоров'я – лише 3 % [5] (рис. 1.4).

Рис.1.4. Інвестиції у НДДКР у Китаї, 2021 р., %

Джерело: складено нами на основі [5].

Підприємства ЄС підняли обсяги досліджень та розробок вище середнього темпу зростання у світі – 567 компаній, що входять до складу ЄС,інвестували в 2021 р. 192,5 млрд. євро в дослідження та розробки.

Загальний рівень інвестицій компаній ЄС в інноваційну діяльність переважно базується на інвестиціях у німецькі компанії, на які припадає 38,8%. З 1000 транснаціональних компаній ЄС 229 німецькі компанії збільшили витрати на дослідження та розробки на 6,7%, а чисті продажі – на 1,1%. Ці результати значною мірою відображають результати німецьких автомобільних компаній (R&D 7,1%, чисті продажі 3,6%). Компанії з найшвидшим зростанням досліджень і розробок у цій сфері – це Daimler, ZF, Continental та Robert Bosch. Крім того, німецькі компанії добре працюють в інших сферах: SAP (послуги ІКТ) і Bayer (охорона здоров'я), (табл. 1.1) [5].

Таблиця 1.1

Основні показники найбільших 1000 компаній-інвесторів в ЄС в інноваційну діяльність, 2021 р.

Країна	Кількість компаній, одиниць	НДДКР в 2021 році, млрд є.	Частка НДДКР в межах ЄС	Чистий продаж за рік, %	Зростання наук.дослід за рік, %
Німеччина	229	79,3	38,8	6,7	1,1
Великобританія	290	31	15,6	9,2	-1,5
Франція	108	26	13,1	3,4	-3,6
Нідерланди	46	18,5	9,3	3,2	3,1
Ірландія	27	9,9	5	5,4	0,8
Швеція	82	9,5	4,8	-1,2	-4,1
Фінляндія	36	6,4	3,2	63,8	7,8
Італія	38	5,9	3	4	-9,6
Іспанія	21	4,8	2,4	3,5	-2,7
Данія	32	4,7	2,4	7,5	4,7
Топ-10 країн ЄС	904	192,9	97,3	6,9	-0,9
Інші країни ЄС	96	5,4	2,7	9,4	-3,2
Разом країни ЄС	1000	198,3	100	6,9	-1

Джерело: [5].

Тому інноваційна діяльність та інвестиції в НДДКР мають вирішальне значення для підвищення або утримання конкурентоспроможності компанії на належному рівні, що підтверджується статистикою діяльності провідних компаній Європи і світу в цілому. В умовах трансформаційного процесу світової економіки особливого значення набула інноваційна діяльність.

Оскільки глобальна економіка змінилася через вплив обмежень, пов'язаних із глобальним поширенням COVID-19, на діяльність компаній, компанії були змушені мати справу з новими умовами роботи, і більшістьз них віддають перевагу впровадженню інноваційних компонентів.

Інтеграція у виробничий процес або відповідну стратегію продукту чи послуги, знову доводячи, що інновації відіграють надзвичайно важливу роль в діяльності сучасних транснаціональних корпорацій.

1.2. Сутність ринку індустрії розваг та його сучасний стан

Творчість є невід'ємною частиною людини, тому що є результатом її існування, результатом її здатності мислити і розуміти навколишній світ. Саме особистість творчості, що виявляється лише в об'єктивній особистості, індивідуальній винахідливості, нестандартному сміливому мисленні, визначає її результативні характеристики та розвиток різних сфер людської діяльності, в тому числі й економічної системи [6].

Поняття креативних індустрій, тісно пов'язане з поняттями креативної економіки та креативного класу, стало активним на початку 2000-х років. Термін «креативні індустрії» з'явився порівняно недавно і використовується по-різному в різних країнах світу.

Фактично, з одного боку, креативні індустрії знаходяться на перехресті культури, креативності та бізнесу. Результатом такої діяльності є комерціалізація ідеї, що призводить до певного прибутку [8].

Таблиця 1.2

Основні особливості та тенденції в креативних індустріях

№	Характеристика	№	Характеристика
1.	Меньше людей працює на роботодавців, більше людей працює на себе	6.	Швидкий безкоштовний доступ до Інтернету для обміну та доступу до величезного потоку інформації
2.	Найбільш чітко та ефективно в контексті конкретного міста. Тобто це урбаністичний феномен	7.	Дизайн та архітектура сповнені творчості, зручності та інновацій
3.	Розмивання межі між наукою і мистецтвом, творчістю та інноваціями, націями	8.	Покладається на малий, а не великий бізнес
4.	Міста зараз активно використовують і експлуатують креативні індустрії, їхню унікальність	9.	Відкритість і тепло в громадських місцях
5.	Культура і творчість, ввічливість і мудрість, атмосфера і людська турбота –це ресурси, які живлять креативні галузі	10.	Органічне культурне та етнічне розмаїття, яке дає змогу створювати нові унікальні ідеї та світогляди

Джерело: створено автором

Базовими умовами становлення креативної економіки є інформаційна революція та перехід до інноваційного «суспільства знань», у якому основними безмежними ресурсами є творчий потенціал та інноваційне мислення. Сьогодні це не лише рушійна сила для художників, музикантів, акторів тощо, а й для промисловості, бізнесу та менеджменту. Це творчий підхід до пошуку нових унікальних рішень у нестабільному економічному середовищі та жорсткій ринковій конкуренції.

З точки зору економічного змісту, креативні індустрії – це економічна діяльність, яка базується на використанні знань, талантів та ідей, втілених у бізнес-моделях і технологіях, для отримання прибутку та реалізації творчого потенціалу. Креативні індустрії поєднують процес створення, виробництва та комерціалізації творчого контенту та є нематеріальними та культурними. Креативна економіка є найменш залежною від матеріальних ресурсів і тому найбільш динамічною з точки зору створення нових робочих місць, отримання доходу та розвитку експорту [9]. На рис. 1.5 наведено складові елементи креативних індустрій [9].

Рис.1.5 Складові елементи креативних індустрй

Джерело: [9].

Креативна індустрія- це досить обширне поняття, яке поєднує в собі безліч сфер та відгалужень. Для більш повноцінного аналізу підприємства ми будемо фокусуватись на такому понятті, як індустрія розваг. Індустрія розваг швидко розвивається завдяки соціальному, економічному та політичному розвитку та значному збільшенню кількості туристів.

З метою підвищення конкурентоспроможності та прибутків підприємства сфери розваг намагаються впроваджувати нові, прогресивні форми обслуговування для організації відпочинку, дозвілля та розваг. Відпочинок, дозвілля, релакс і праця є невід'ємними складовими життя людини. Розважаюичсь, одна людина або група людей, задовольняють свої духовні потреби та оцінюють свої здібності. Ви можете

відпочити та розважитися в природному та штучному середовищі. Створити для цього належні умови — завдання індустрії розваг.

Індустрія розваг – це молода галузь, яка формує та розвиває особистість, впливає на виховання дітей, формує оптимізм, розваги та культурний розвиток.

Сфера розваг об'єднує найрізноманітнішу діяльність людини. Ця діяльність відрізняється від інших видів людської діяльності тим, що вона здійснюється відповідно до потреб особистості з метою отримання задоволення. Роль розваг полягає у відновленні психічних і фізичних сил людини, підвищенні її освітнього та духовного рівня, а також у тому, щоб у вільний час займатися лише тією діяльністю, яка задовольняє потреби і бажання людини і приносить їй задоволення в процесі діяльності (рис. 1.6).

Рис. 1.6 Завдання сфери розваг

Джерело: створено автором

Сучасні розваги поділяються на багато типів в залежності від психологічних, освітніх, соціальних, рекреаційних, фізіологічних та естетичних компонентів. Залежно від того, який параметр дозвілля переважає, такого характеру й набуває конкретне дозвіллєве заняття.

Розваги можна поділити на такі групи:

- розваги як рекреація - коли воно сприймається виключно як діяльність, що допомагає людини врівноважувати організм;

- розваги як задоволення - коли основною мотивацією дозвіллєвої діяльності є отримання щастя і радості;

- розваги як відновлення сил - коли дозвілля вважається засобом відновлення здоров'я людини, її духовних та фізичних сил; засіб лікування та реабілітації;

- розваги як стан буття - сфера життєдіяльності людини, в якій вона може само реалізуватися та розвинути свої здібності;

- розваги як соціальна стратифікація - дозвілля залежить від того, виразником якого соціального класу є дана особа;

- розваги як вільний час - час, що залишається для людини після виконання нею робочих обов'язків.

Форми дозвіллєвої діяльності змінюються і залежать від того, що бажає отримати від дозвілля людина, яких результатів вона хоче досягнути завдяки дозвіллєвій діяльності (рис 1.7).

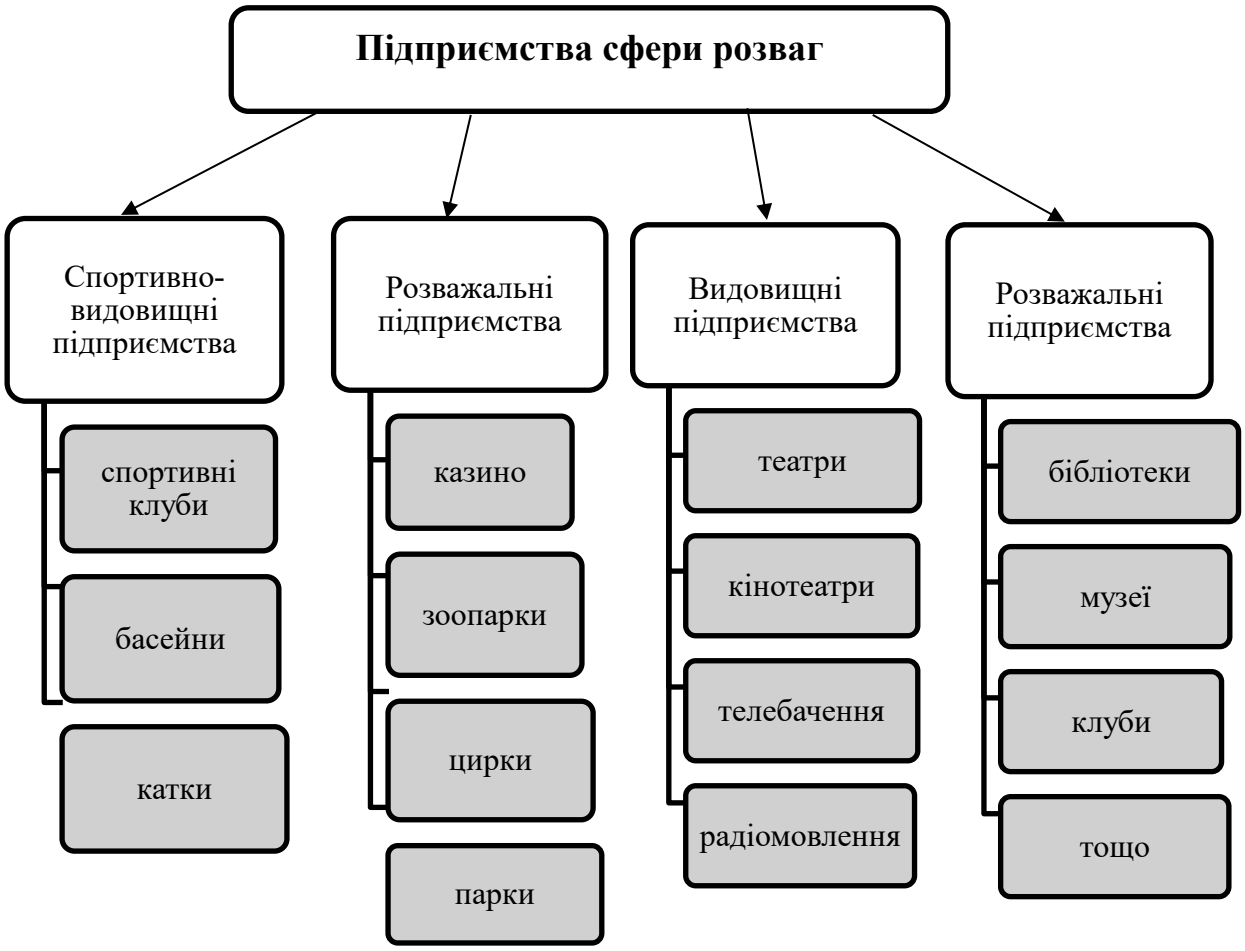

Рис 1.7 Форми діяльності підприємств сфери розваг

Джерело: створено автором

Для того, щоб збільшити кількість клієнтів готелю чи туристичного комплексу не тільки за рахунок збільшення номерного фонду та підвищення комфорту, а й за рахунок створення умов для різноманітного якісного дозвілля та розваг. До організації дозвілля та розваг залучаються мешканці різних місцевих соціальних груп та мандрівні «гості», які беруть участь у різноманітних мистецько-розважальних етнографічних культурно-історичних драматичних заходах. Це включає анімаційні послуги під час подорожей «на круїзних лайнерах, поїздах, автобусах, літаках» і під час перебування в тематичних парках, парках розваг, на курортах тощо.

План організації дозвілля та відпочинку складається з урахуванням особливостей та особистих потреб людини в певний період часу, вільного часу. Людина є унікальним творінням природи, суспільства і самої себе. Людські потреби є рушійною силою соціального та особистого розвитку. Бо потреба, власне, і полягає в організації відпочинку, дозвілля та розваг. Людські потреби визначаються історією, визначаються історичними типами, такими як усталені суспільні відносини, соціальне середовище, система освіти людини та самоосвіта. Потреби людини є основою її інтересів. Вибір режиму і форми відпочинку, дозвілля та рекреаційних проектів значною мірою залежить від індивідуальних, природно-кліматичних особливостей, місця організації тощо.

Тому активне, змістовне дозвілля потребує певних потреб і здібностей людей. Опора на творче дозвілля, забезпечення безпосередньої участі кожної людини є основним шляхом розвитку її особистісних якостей, які сприятимуть змістовному й активному проведенню дозвілля. Організація відпочинку, оздоровлення та розваг залучає місцевих жителів різних соціальних верств та мандрівних «гостей», які беруть участь у етнографічних, культурно-історичних та театралізованих заходах різних видів мистецтва та розваг.

Сьогодні сучасний світ все більше перебуває під агресивним впливом різноманітних факторів навколишнього середовища, одним із яких є масове поширення вірусних інфекцій, що загрожує не лише життю та здоров'ю населення планети, а й бізнес-діяльності в глобальному масштабі. не є винятком, і, на думку представників креативних індустрій, які є найбільш вразливими та

чутливими до негативних наслідків кризи COVID-19, творчі працівники є тим сегментом робочої сили, який найбільше відчує на собі руйнівні наслідки пандемії. Про них Дохід [10].

Руйнівний вплив пандемії COVID-19 на креативну економіку зумовлений її специфічними характеристиками, на відміну від інших секторів економіки, такими як: висока частка людей, зайнятих у всіх секторах суспільного виробництва, більшість із них є самозайнятими. Основою праці є творча, інтелектуальна складова, вона є ключовим чинником розвитку інноваційної економіки, креативність є джерелом, з якого виникають інновації, потребує значних капітальних вкладень, характеризується специфікою, притаманною у творчій праці та її результатах — Творчі та креативні продукти, значна частина інтелектуальної складової припадає на формування її ринкової вартості (продукт дорогий); ринок креативних продуктів і послуг характеризується особливістю формування споживчої попиту та споживання креативних продуктів креативна економіка та національна Масштабна інтеграція різних секторів економіки створює синергетичний ефект у разі кризи продукти креативної економіки є об'єктами інтелектуальної власності та потребують високого рівня захист від суспільства [10].

Більшість країн світу, де креативна економіка є одним із найважливіших факторів економічного зростання, досі не можуть підрахувати соціальні збитки від фактичного гальмування економічного розвитку та запровадження системи превентивного закриття економіки через запровадження повного карантину, викликаного пандемією COVID-19. Однак затримка в часі наразі є неприйнятною та вимагає від урядів вжиття рішучих заходів та ефективних швидких рішень для порятунку своїх економік, у тому числі їхніх творчих секторів [10].

Важливими чинниками відновлення креативних індустрій є збереження креативного людського капіталу, підтримка внутрішнього ринку попиту на креативну продукцію та інвестиції в інновації креативного сектору економіки, оскільки креативна економіка базується на людському капіталі, його творча та інтелектуальна складові, які є джерелом виникнення ідей та створюють основу

для інновацій.

Здатність урядів захищати наявний креативний людський капітал креативного сектору від економічних і соціальних потрясінь, а також надавати своєчасну та всебічну підтримку розвитку креативних індустрій через внутрішні інвестиції в інновації сприятиме відтворенню та поступовому розвитку для зростання креативного сектору (табл. 1.3). Це дозволить йому бути дуже гнучким і швидко адаптуватися до змін ринку, викликаних пандемією COVID-19 [10].

Таблиця 1.3

Фінансова підтримка сфери культури урядами країнсвіту в період кризи COVID-19

Країна	**Обсяги державного фінансування**
Норвегія	Додаткове фінансування галузі в розімрі 28 млн. дол. США
Франція	Створення стабілізаційного фонду з підтримки культури на суму 22 млн. Євро, з них: - на музичну сферу — 10 млн. Євро; - на сферу літератури — 5 млн. Євро; - на сферу розваг — 5 млн. Євро; - на сферу візуальних мистецтв — 2 млн. Євро Індивідуальна підтримка митців на суму 1,5 тис. Євро
Бельгія	Додаткове фінансування митців на суму 8 млн. Євро
Німеччина	Федеральна допомога для всіх постраждалих культурних секторів в розмірі 159 млрд. Євро, з яких: - пряма підтримка малого бізнесу та самозайнятих осіб у сфері культури — 50 млрд. Євро

Продовження таблиці 1.3

Італія	Створення італійським національним фондом додаткового фонду з підтримки кіно, перформативного та ауділвізуального мистецтва в сумі 130 млн. Євро
Польща	Додаткове фінансування сектору культури до 4 млрд. злотих (еквівалент 900 млн. Євро)
Австралія	Додаткове фінансування візуального мистецтва в сумі 27 млн. автсралійських доларів та музичної індустрії в сумі 10 млн. автсралійських доларів
США	Додаткове фінансування: - американського Національного фонду мистецтв — 75 млн. дол. США; - Національного фонду гуманітарних наук — 75 млн. дол. США; - Інституту музейної та бібліотечної служби — 50 млн. дол. США

Джерело: [10].

Фінансування прямої та опосередкованої підтримки культурних та креативних індустрій, особиста підтримка залучених експертів, відстрочка орендної плати, своєрідні податкові канікули – усі ці інструменти допоможуть сектору з мінімальними втратами пережити коронавірусну кризу та запрацювати після неї [10] .

Тому ринок індустрії розваг займає дуже важливе місце у світовій економіці. Головною її характеристикою є те, що індустрії розваг, як самостійна галузь, передбачає постійні інновації у своїй діяльності, оскільки ця індустрія завжди тісно пов’язана зі створенням нового, і в цьому процесі задіяна творча праця та інтелектуальна складова людини. У 2021 р. на ринок індустрії розваг вплинуло кілька негативних факторів, пов’язаних із обмеженнями розповсюдження по всьому світу COVID-19 і в більшості випадків правильно реалізовані інновації допомогли компаніям не втратити конкурентні позиції на ринку.

1.3. Особливості впровадження інновацій на підприємствах індустрії розваг

Структурно-технологічні зміни в сучасній світовій економіці, посилення процесу глобалізації та міжнародної конкуренції є передумовою для визнання творчості як важливого нетехнічного чинника впливу на інновації. Креативні індустрії вже багато років є прибутковим сектором економіки багатьох європейських країн. Останнім часом вони все більше інтегруються в розвиток міст, процеси демократизації, розвиток територіальних громад і сприяють формуванню інноваційних ринків [15].

Концептуалізація інновацій має глибоке історичне коріння, що дає важливе розуміння поточних викликів використання цього терміну. Спочатку інновації винайшли дослідники, які займаються розробкою технологій та економікою. На ранні інтерпретації цієї концепції сильно вплинули твори Йозефа Шумпетера, який вважав підприємців головними гравцями у створенні інновацій. Часто цитоване визначення інновацій Шумпетера охоплює ступінь, до якого інновації все ще існують сьогодні: впровадження нового продукту, впровадження нового методу виробництва, відкриття нового ринку, завоювання нового джерела або постачання сировини. матеріалів або напівфабрикатів, впровадження нового процесу організаційной форми [23].

Значення цього економічного аналізу стає дедалі складнішим аспектом, оскільки прибуток, особливо в креативних галузях, не завжди є головним показником успіху. З іншого боку, те, що Шумпетер мав на увазі під інноваціями, дійсно стосується креативних галузей сьогодні: інновації стали терміном, тісно пов’язаним з індивідуальним підприємництвом. Оскільки індивідуальне підприємництво у формі малих і середніх підприємств або фрілансерів є поширеним у креативних галузях, ці галузі, безперечно, відповідають цьому аспекту шумпетерівського підходу до інновацій [23].

На початку та в середині двадцятого століття творчі індустрії зазвичай не вважалися актуальною сферою економічного аналізу та академічного вивчення інновацій. Це змінилося наприкінці століття. Особливо за останні два

десятиліття кількість наукової літератури та політичних звітів, що обговорюють передбачуваний зв’язок між креативними індустріями та інноваціями, значно зросла [23].

Творчість відіграє все більшу роль в економічному зростанні та зростанні робочих місць в останні роки, оскільки важливість економіки культури зростає. Особливо в економіці знань, галузі, які виробляють нематеріальні блага та ідеї, вважаються важливою основою для інновацій і, отже, економічного прогресу [23].

Однак, незважаючи на високий інтерес до індустрії розваг та інновацій, наукові дослідження рідко вивчають специфічні характеристики інновацій у індустрії розваг. Крім того, по всій Європі, де культурні та креативні індустрії стали ключовими секторами економіки, креативні індустрії перешкоджали комплексному (тобто міждисциплінарному, але цілісному) розвитку концепції інновацій індустрії розваг у сфері політики. Вважається, що його потенціал може розгалужуватися або поширюватися на більш широкі економічні сфери [23].

Ентузіазм щодо інноваційного потенціалу індустрії розваг здебільшого базується на твердженнях, а не на реальних доказах зв’язків між творчістю, культурою та інноваціями. Такий регуляторний підхід неминуче перешкоджав розвитку нейтрального визначення інновацій у креативних галузях у багатьох програмних документах [23].

У багатьох існуючих звітах про дослідження інновацій у креативних галузях прийнято інноваційний підхід із використанням роздробленого та лінійного одностороннього опису інноваційного процесу, де креативність часто розглядається як зовнішній внесок у нетворчі індустрії або регіони та міста, що занепадають. Те саме стосується й інших визначень інновації, наприклад, інновація передбачає успішне впровадження нового продукту, послуги чи процесу, що для більшості видів діяльності передбачає їх комерційний успіх", або її можна підсумувати як реалізацію нового продукту чи концепції процесу. [23].

Обидва дослідження стверджують, що інновації відрізняються від

простого створення ідей чи винаходів, і розглядають успішне впровадження як ключовий аспект інновацій. Однак у креативних галузях комерційний успіх не завжди є найважливішою виробничою метою. Креативні індустрії вважаються інноваційними за своєю природою, а творчі практики постійно створюють нові продукти та послуги. Однак такі інновації приймають різні форми, оскільки вони часто являють собою невеликі та тонкі естетичні зміни у зовнішньому вигляді чи дизайні продукту або в процесі його виробництва [23].

Інновації у творчій сфері передусім складаються з технологічних інновацій, нових комбінацій існуючих елементів або периферійних стилів, тоді як «звичайні» інновації є насамперед результатом цілеспрямованих дій, заснованих на наукових та інженерних знаннях. Інновації в креативних галузях відрізняються від інших галузей наступним чином: перші, як правило, не є масштабними технологічними вибухами, а більш органічними та системними процесами під впливом складних регулятивних та ринкових структур (рис. 1.8) [23].

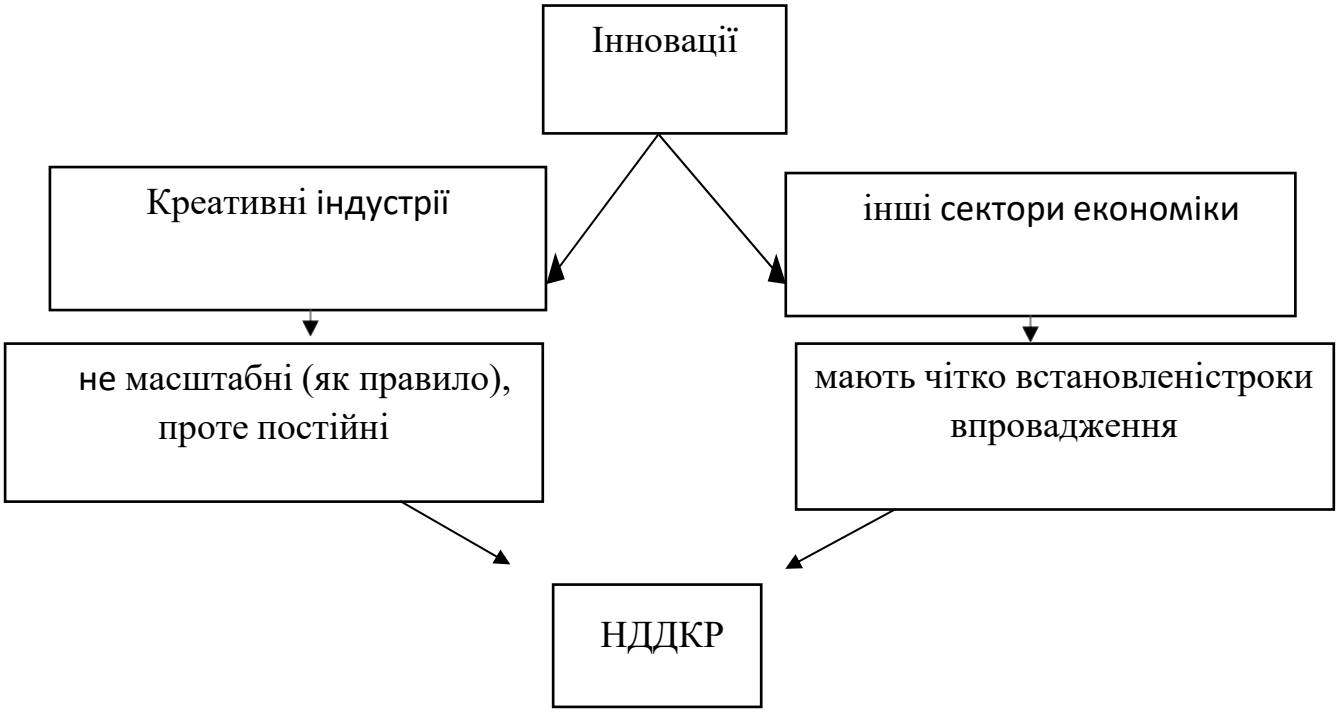

Рис.1.8 Особливості інновацій у креативних галузях та інших галузях економіки

Джерело: складено нами на основі [23].

Таким чином, сучасні дослідження пропонують широкий спектр концепцій інновацій щодо творчих індустрій. Проте, необхідна послідовна концептуалізація інновацій в області творчих індустрій [23].

Компанії, що діють в креативних галузях в якості факторів виробництва використовують інтелектуальний капітал, креативний потенціал та талант породжувати нові оригінальні ідеї, в результаті чого створюється інноваційний продукт (товар або послуга наділені економічною цінністю), або приймаються якісно нові рішення з метою забезпечення потреб суспільства [15]. Будь-які інновації завжди потребують інвестування адже успішне їх впровадження потребує фінансової підтримки.

Виходячи з цього, інновації та інвестиції в НДДКР відіграють надзвичайно важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності компанії чи підтримці її на належному рівні, про що свідчить статистика діяльності лідерів транснаціональних компаній у Європі та світі. У процесі трансформації світової економіки особливого значення набуває інноваційна діяльність. Світова економіка змінилася через вплив обмежень, пов’язаних із глобальним поширенням COVID-19 на транснаціональні компанії, компанії були змушені боротися з новими умовами роботи, і більшість вибирають стратегії, пов’язані з впровадженням у виробничий процес, або в контексті інноваційних компонентів продуктів чи послуг, знову ж таки, було показано, що інновації відіграють надзвичайно важливу роль у діяльності сучасних транснаціональних корпорацій.

Висновки до розділу 1

В теоретичному розділі дипломної магістерської роботи нами було доведено, що інноваційна діяльність та інвестиції в НДДКР відіграють надзвичайно важливу роль у підвищенні або підтриманні рівня конкурентоспроможності компаній на належному рівні, що підтверджується статистичними даними діяльності великих транснаціональних компаній Європи та світу. Інноваційна діяльність особливо важлива в процесі трансформації світової економіки. Головною його характеристикою є те, що креативна індустрія, як самостійна

галузь, передбачає постійні інновації у своїй діяльності, оскільки ця індустрія завжди тісно пов’язана зі створенням нового, і в цьому процесі задіяна творча праця та інтелектуальна складова людини інновацій у даній галузі є необхідною передумовою для діяльності компаній у цій галузі. Будь-яка інновація потребує фінансових ресурсів, тому для підтримки належного рівня або зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку необхідно залучати прямі інвестиції.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ «THE WALT DISNEY COMPANY» НА РИНКУ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ

2.1 Загальна характеристика «The Walt Disney Company» та особливості її діяльності

Обєктом дослідження даної дипломної магістерської роботи було обрано The Walt Disney Company. Офіційна історія бренду компанії починається в 1923 році. Цього року брати Уолт і Рой Дісней запустили в Голлівуді невелику анімаційну студію під назвою Disney Bros. Cartoon Studio — досить новий напрямок. Тим часом Уолтер, незважаючи на молодий вік, уже мав певний досвід — він працював художником у команді, яка створювала рекламу [20].

Перший фільм нової студії вийшов на екрани в березні 1924 року. Він називався «День Аліси на морі». Його сюжет був натхненний казками Керролла "Аліса в країні чудес". У 1926-1927 роках студія створила серію коміксів за участю тієї ж дівчини Аліси [20].

Але світову славу Уолту Діснею приніс мультфільм 1927 року «Кролик Освальд». Уолт Дісней побачив, що кумедні «тваринні» персонажі користуються популярністю, і студія почала працювати в цьому напрямку. Через рік народився легендарний Міккі Маус. У 1928 році персонаж став головним героєм першого мультфільму одночасного масштабування

Disney Studios вперше у світі запровадила систему бонусних аніматорів. Вони отримують додаткову винагороду за кожну «життєздатну» ідею, запропоновану керівникам компаній. Згодом цю практику взяли на озброєння всі великі кінокомпанії, включаючи радянські кінокомпанії, такі як Союзмультфільм [20]. Під час створення 83-хвилинного мультфільму «Білосніжка і сім гномів» було винайдено та втілено багато інновацій. Щоб прискорити робочий процес, Disney розділив художників на дві групи. До першого входять найкращі художники для малювання «ключових» кадрів. Проміжні та додаткові кадри намалювала велика група аніматорів. цього достатньо ефективне рішення [20].

У сорокових-на початку п'ятдесятих років було створено ще кілька повнометражних шедеврів, які збільшили кількість шанувальників студії. Багато дітей і дорослих хочуть побачити своїх улюблених героїв і те, як вони створені. Тому Уолт Дісней вирішив побудувати парк розваг, де герої мультфільмів могли б наблизитися до глядачів.

У 1954 році Уолт Дісней придбав більше 60 акрів землі в Новому Орлеані, заставив свою власність і почав створювати парк «Діснейленд». Загалом у будівництво було інвестовано 17 мільйонів доларів США, але проект був дуже вдалим і окупився всього за кілька років. Незабаром дохід парку перевищив дохід самої кіностудії. Ця хроніка, до речі, триває й донині: більшість прибутків компанії приносять її парки розваг, а також права на продаж франшиз і героїв мультфільмів [20].

Протягом кількох років компанію утримували лише прибутки від парків розваг. За цей період не було випущено жодних популярних мультфільмів чи фільмів. Це не змінилося до 1984 року, коли компанію купив техаський нафтовий магнат. Для управління фінансами компанії вони найняли досвідчених менеджерів. У 1990-х роках під брендом «Walt Disney» з’явилися такі культові шедеври, як «Красуня і Чудовисько», «Король Лев» і «Попелюшка» [20].

Одним з основних моментів бізнес-стратегії The Walt Disney Company з середини 1980-х до сьогодні було її бажання купляти та купляти нові активи. Це стосується не тільки Pixar. Компанія також придбала такі студії, як George Lucas Lucasfilm, легендарне видавництво коміксів Marvel Entertainment тощо [20].

За словами Боба Чапека, головного виконавчого директора The Walt Disney Company 2021 рік був дуже продуктивний для The Walt Disney Company, оскільки вони досягли великих успіхів у відновленні їхнього бізнесу, одночасно роблячи значущі та інноваційні кроки в напрямі до споживача та в парках розваг, особливо з популярним новим Disney Genie та Пропозиції Magic Key». «Відзначаючи дворічний ювілей Disney+, ми надзвичайно задоволені успіхом нашого стрімінгового бізнесу: 179 мільйонів підписок у нашому портфелі DTC на кінець 2021 фінансового року та зростання кількості передплатників на 60% у порівнянні з минулим роком для Disney +. Ми продовжуємо керувати нашим бізнесом DTC

протягом довгострокової перспективи і впевнені, що наші високоякісні розваги та розширення на додаткові ринки по всьому світу дозволять нам і далі розвивати наші потокові платформи в усьому світі» - заявив Боб Чапек.

Компанія оцінює результати діяльності своїх операційних сегментів на основі операційного доходу сегмента, а керівництво використовує загальний операційний дохід сегмента як показник ефективності операційної діяльності окремо від неопераційних факторів. Компанія вважає, що інформація про загальний операційний прибуток сегмента допомагає інвесторам, дозволяючи їм оцінювати зміни в операційних результатах портфелю підприємств Компанії окремо від неопераційних факторів, які впливають на чистий прибуток, таким чином забезпечуючи окреме уявлення як про операції, так і про інші фактори, які впливати на звітні результати. Дані щодо величини доходів компанії наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Показники прибутковості діяльності компанії «The Walt Disney Company», 2018 - 2021 рр.

Показник	Рік			
	2021	**2020**	**2019**	**2018**
Загальний дохід	65388	69607	59434	67418
Валовий прибуток	22287	21508	27546	26708
Операційні доходи	3131	-1941	14438	14845
Чистий прибуток	1995	-2864	11054	12598
Разом оборотні активи	33657	33966	32877	34874
Разом активи	203609	202221	200250	201888
Разом короткострокові зобов'язання	31077	27413	26642	26546
Разом зобов'язання	115056	115480	114710	117817
Разом акціонерний капітал	88553	86741	85540	84071
Разом зобов'язання та капітал	203609	202221	200250	201888

Джерело: фінансова звітність підприємства

За даними таблиці ми можемо спостерігати позитивну тенденцію за величиною чистого прибутку, в порівнянні з 2020 роком у 2021р. він збільшився з -2864 млн.доларів до 1995 млн.доларів на рік. Також ми можемо помітити

негативну тенденцію величин валового прибутку, чистого прибутку та операційного доходу у 2021 році порівняно з 2018-2019рр., дані за цими показниками значно знизилися. Величина чистого прибутку має досить нестабільний характер, що ми можемо спостерігати на рисунку 2.1.

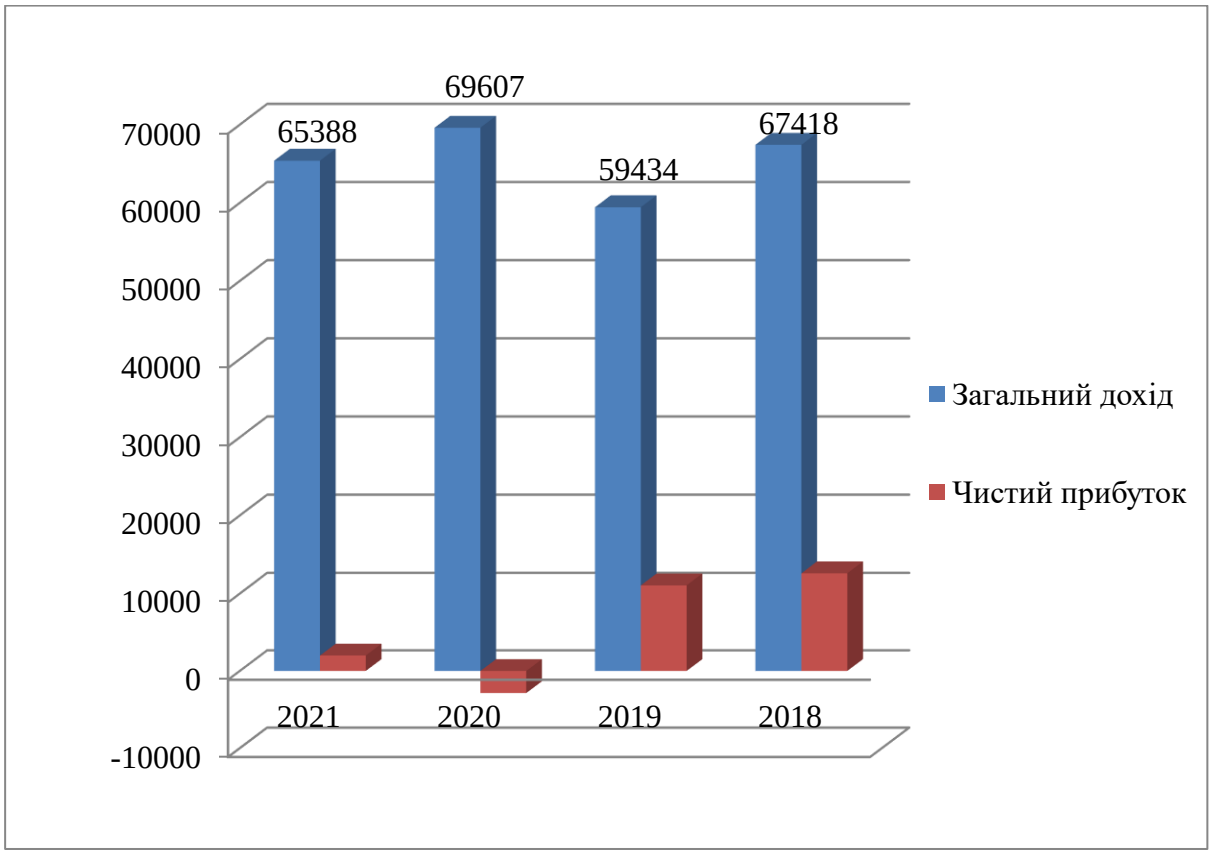

Рис. 2.1 Показники загального доходу та чистого прибутку за 2018-2021рр.

З даного рисунку ми можемо спостерігати доволі стабільну тенденцію величини загального доходу. Проте ситуація 2020 року дуже негативно вплинула на чистий прибуток компанії. Загалом у 2020 році Disney зазнав загальних збитків у розмірі 2,832 мільярда доларів у порівнянні з чистим прибутком у 10,425 мільярда доларів у попередньому році. За даними FactSet, з 1980 року компанія не фіксувала збитків поточного року за весь розрахунковий період. «Це безпрецедентний рік у нашому житті, і, безперечно, в історії The Walt Disney Company», – сказав виконавчий директор Боб Чапек під час телефонної конференції в четвер.

Дохід від тематичних парків і круїзних лайнерів, а також споживчих товарів і відеоігор в минулому кварталі впав на 61% до 2,58 мільярда доларів, операційний

збиток склав 1,098 мільярда доларів у порівнянні з 1,381 мільярда доларів роком раніше, відповідно до звіту. Компанія оцінює негативний вплив COVID-19 на операційні показники сегмента приблизно в 2,4 мільярда доларів. Тим часом дохід медіа-сегменту зріс на 11% до 7,213 млрд доларів, а операційний прибуток – на 5% до 1,864 млрд доларів.

Disney+ - це потоковий сервіс, що належить відділу розповсюдження медіа та розваг Disney. Disney+ - це ексклюзивна платформа для демонстрації нової студії Walt Disney, вона стартувала 12 листопада 2019 року в США, Канаді та Нідерландах, а на сьогодні кількість користувачів налічує 118,1 млн. осіб.

Кількість передплатників потокового сервісу Disney+ зросла з 57,5 мільйона до 73,7 мільйона на кінець четвертого фінансового кварталу. три місяці тому. Дохід Disney+, підрозділу з розробки онлайн-відеоплатформи, зріс на 11% до 4,853 мільярда доларів, тоді як операційні збитки впали на 23% до 580 мільйонів доларів.

2.2 Аналіз інноваційної діяльності «The Walt Disney Company»

«The Walt Disney Company» не зробили відкриття, коли вирішили, що найголовніше в роботі та інноваціях усієї компанії – її співробітники. Проте дуже важливо розвивати між ними культуру співпраці та комунікації. Інакше очікуваних результатів не буде досягнуто. Також у «The Walt Disney Company» є цікаве і, мабуть, дієве правило: команда проекту повинна мати чітку ієрархію і складатися максимум з 9 осіб (а ще краще – 7 ∓ 2). І неважливо, чи налічує компанія 70 осіб, чи 4000 осіб, тільки така кількість членів групи є прийнятною (закони соціальної психології ніхто не скасовував) [21].

«The Walt Disney Company» використовує інші принципи в процесі впровадження інновацій. Один з них може виходити зі сфери діяльності компанії, яка полягає в тому, що у всьому потрібно застосовувати креативний спосіб мислення. Вони створюють колажі, малюють картини, використовують свою уяву, щоб уявити, яким буде майбутнє і яким має бути результат. Крім того, в процесі досягнення мети важливо бути з нею і рости разом – багато думати, говорити про це де завгодно, малювати на папері. Таким чином ми

формуємо уявлення про те, що мета досягнута. Тестування навколишнього середовища можна використовувати заздалегідь, щоб запобігти майбутнім нерівностям [21].

Незважаючи на те, що Liberty Capital дозволила Disney придбати інноваційні компанії (наприклад, анімаційну студію Pixar, Empire Джорджа Лукаса та Marvel), останнім часом компанія витрачає все більше часу на власний розвиток. Крім того, він підійшов до цього питання з надзвичайною академічною серйозністю, організувавши «Діснеївські дослідження», мережу науково-технічних лабораторій. Мережа була створена в 2008 році «The Walt Disney Company» у співпраці з вченими та інженерами з Університету Карнегі-Меллона та Швейцарського технологічного університету Цюріха [22].

На даний момент «Disney Research» офіційно об'єднує шість лабораторій по всьому світу, які розташовані поряд з науковими центрами або відділами Disney. Зокрема, дослідницькі майданчики мережі розгорнуті поблизу тих же Університету Карнегі-Меллона та Швейцарської технічної школи, поруч із всесвітньо відомим Массачусетським технологічним інститутом, у центрі анімації Disney – Pixar Studios, і, звичайно ж, у штаті Каліфорнія. , батьківщина американського кіно [22].

Значна частина розробок «Disney Studies» має професійний характер. Однак деякі дослідження можуть бути цікаві абсолютно всім [22].

Двигуни становлять найбільшу небезпеку в роботі електромеханічних систем. Саме їх несправність часто стає причиною біди. Є альтернатива електромоторам і сервоприводам - електродвигуни з гідравлічною передачею. Конструкції, в яких рух викликається перепадом тиску газів або рідин, відомі давно. Колись їх навчилися використовувати під час виготовлення роботів. Окрім більшої безпеки, повітряні двигуни легші, простіші та дешевші, ніж електромеханічні [22].

Однак гідравлічні системи мають свої недоліки. Серед них - інертність системи, яка вимагає постійного контролю герметичності, що призводить до неефективності через надмірне тертя. Крім того, конструкція пневматичної трансмісії хоч і простіша, але також має «безумовні» елементи — трубки та

насоси [22].

Інженери компанії працювали над зменшенням кількості недоліків пневматичної трансмісії з точки зору її застосування в роботах і аніматронних ляльках [22].

Їм вдалося створити двох гідравлічно пов’язаних роботів-маніпуляторів, які точно повторювали рухи один одного. У системі використовується тиск 7-10 атмосфер, якого легко досягти, закачуючи в неї повітря або воду простим велосипедним насосом. При цьому унікальність конструкції в тому, що поршень, який відповідає за рух, практично не має тертя. Це означає, що немає затримки у відповіді на передачу імпульсу [22].

У майбутньому винахід «Disney Research» може допомогти створити роботів-маніпуляторів з дуже простою конструкцією, дешевих і абсолютно безпечних. Водночас вони обов’язково знайдуть місце в процесі будівництва наступного атракціону [22].

Будучи компанією, що працює в галузі кіно і телебачення, «The Walt Disney Company» активно розвиває візуальні технології. Звичайно, більшість розробок була зосереджена на створенні надбюджетних блокбастерів і епохальних мультфільмів, проте дещо тут було зроблено і для звичайного життя [22].

Наприклад, лабораторія «Disney Research Pittsburgh» запропонувала алгоритм, корисний для кінематографістів-любителів, який допомагає зібрати надзвичайно приємний фільм із фрагментованих кліпів [22].

Проект з дуже довгою назвою Automatically edit footage from multiple social cameras — це програма для монтажу, яка автоматично обробляє відео з різних камер, алгоритм програми заснований на таких принципах:

– Програма визначає шлях камер через тривимірний простір сцени з урахуванням їх точки зору [22].

– Програма підсвічує фокус максимальної кількості камер [22].

– Програма знаходить найкращий кут огляду для об’єкта серед запропонованих об’єктів [22].

Подальша робота автоматизації редактора зводиться до створення

єдиного полотна з плавними переходами з обраних роликів, розміщення їх за загальними законами кінематографії [22]. Перевірка їхніх ідей, заснована на редагуванні, була проведена найретельніше в «Disney Research Pittsburgh» [22].

На першому етапі вони порівняли свою роботу з конкурентом, який вже є на ринку, автоматичним відеоредактором «Vyclone». Виявляється, розробка «Disney Study» краще справляється з вибором ракурсів і плавними переходами від однієї камери до іншої [22].

На другому етапі Академія Уолта Діснея в Піттсбурзі запросила професійного відеоредактора і запропонувала об’єднати тестові ролики в одне відео. Матеріал, отриманий з автоматичного редактора, порівнювали з цим роликом і виявилися майже однаковими за видовищністю та плавністю переходів [22].

Інший винахід «Disney Research» - проект авторів Syung-Chen Kim, Ali Irar і Ivan Pupyrev з Піттсбурзької лабораторії дозволяє будь-якому екрану не тільки відображати візуальні зображення, але й робити їх тактильними при дотику до його поверхні[22].

Основою гаптики є рельєфна карта, прикріплена до всіх об'єктів на екрані. Графік є двовимірним градієнтом, і його дані змушують екранну підкладку генерувати слабкий струм. Ці струми сприймаються кінчиками пальців як вібрації. У поєднанні ефект вібрації створює реалістичне відчуття полегшення [22].

Алгоритми, створені в дослідженні Disney, можуть надати будь-якому екрану, навіть сенсорному, «відчутність», що особливо цінно для повної взаємодії людини з віртуальним середовищем. Замість попередньо записаної бази даних динамічно генерується топографічна карта об’єкта [22], що забезпечує інтерактивність.

Частково, будучи виробничою компанією, підрозділи якої виробляють різноманітні іграшки, аксесуари та фірмові дрібнички, «The Walt Disney Company» уважно стежить за новим трендом у цій галузі – так званою технологією 3D-друку[22].

Як ви, мабуть, знаєте, можливості «друку» об’єктів на 3D-принтері

безмежні. За допомогою цієї технології любителі-одинаки виготовляли протези, зброю, автомобілі та навіть у домашніх умовах [22]. У The Walt Disney Company явно цінують 3D-принтери за їх здатність створювати об'єкти будь-якої форми – дослідження на такі теми найчастіше відбуваються в лабораторії «Disney Research» [22].

Наприклад, трохи більше двох років тому піттсбурзька лабораторія створила унікальний метод інтеграції мікроелектронних компонентів (датчиків, світлодіодів, мікродисплеїв) із друкованими шарами – вставлення електронних компонентів шляхом переривання та відновлення процесу друку [22].

Ці симбіотичні стосунки дозволяють створити щось абсолютно дивовижне. Наприклад, «живі» іграшки з очима, що світяться, тримачі для шахових фігур, що підсвічують позиції на дошці, цікаві брелоки з незвичайними властивостями, пов'язаними з внутрішнім заломленням світла, тощо [22].

Іншим прикладом поєднання 3D-друку та електроніки є розроблений «Disney Research» метод створення гучномовців абсолютно довільної форми. Природно, що, оскільки мова йде про «Компанію Уолта Діснея», інженери в якості базових прикладів взяли іграшки [22].

Секрет цього винаходу «Disney Research»: 3D-принтер виготовляє порожнисту тривимірну або плоску іграшку, контур якої складається з двох шарів. Зовнішній шар функціонує як мембрана, а внутрішній – як електрод. Коли до останнього подається напруга, утворюється електромагнітне поле, яке змушує мембрану вібрувати [22].

Іграшковий динамік, надрукований за методом «Діснеївського дослідження», показав погані результати на низьких частотах, але перевершив на високих частотах. Саме ця характеристика дозволяє використовувати їх з ультразвуковими датчиками та комп'ютерами. Наприклад, додатки як навчальні та ігрові програми [22].

Не кажучи вже про алгоритм, розроблений «Disney Research», який дозволяє зробити обертову іграшку будь-якої форми. Алгоритм може повністю

розкрити свій потенціал лише в поєднанні з технологією 3D-друку, оскільки дозволяє контролювати положення всіх молекул об’єктів у просторі [22].

Суть інновації вчених компанії полягає в наступному. У 3D-редакторі створюється шпиндель потрібної форми із заданою віссю обертання. Комп’ютер моделює процес прядіння та оцінює положення центру тяжіння та баланс різноспрямованих силових впливів так, ніби оправка була сформована цільною [22]. Наступним кроком є модифікація отриманої таким чином математичної моделі з метою забезпечення максимальної стійкості об’єкта [22].

На завершальному етапі алгоритм створює копію об’єкта, де отримані коригування представлені у вигляді внутрішніх осей балансу пустот. Саме ця 3D-модель надходить на 3D-принтер для друку [22].

Таблиця 2.3

Нематеріальні активи та дохід компанії «The WaltDisney Company», 2017 – 2020 рр.

Показники	2017	2018	2019	2020
Нематеріальні активи, млн дол США	14476	14700	46025	44195
Загальний дохід, млн дол США	55137	59434	69607	65388

Джерело: [24, 25].

Показник нематеріальних активів компанії вибираємо як показник, що відображає патенти, авторські та інші документи, які підтверджують, що компанія розробляє інноваційні продукти та проводить або замовляє науково-дослідні роботи в інноваційно-технологічному напрямку (табл. 2.3 .). Графічно зображений на рис 2.2.

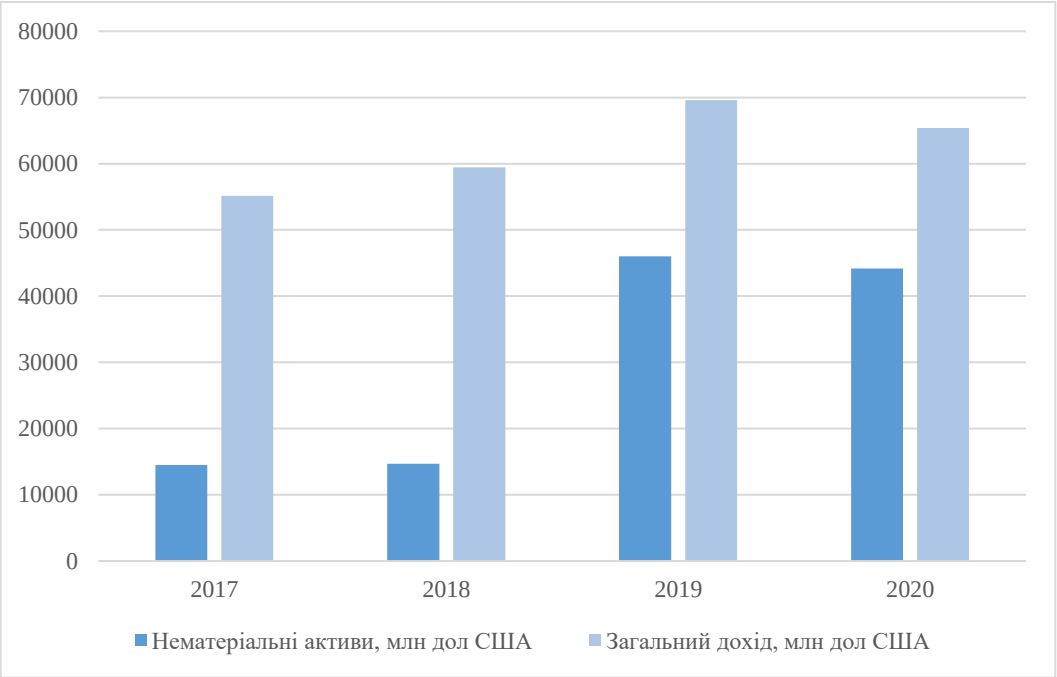

Рис 2.2 Нематеріальні активи та дохід компанії «The WaltDisney Company», 2017 – 2020 рр.

Виходячи з усього вищенаписаного «The Walt Disney Company» — це інноваційна компанія, вся діяльність якої базується на креативності, інтелектуальних складових і технологічних інноваціях.

2.3 Маркетинговий аналіз діяльності «The Walt Disney Company» на ринку індустріїї розваг

На діяльність компанії на будь-якому ринку впливає багато різних факторів, пов'язаних із внутрішнім і зовнішнім середовищем компанії. Розглянемо основні фактори, які входять до PEST-аналізу середовища «The Walt Disney Company» (табл. 2.4).

Щодо політичних факторів у індустрії розваг, ЗМІ та парків розваг, то на стратегічне управління компаніями впливають такі зовнішні політичні фактори:

1. Посилити захист інтелектуальної власності (можливість).
2. Зміни політики вільної торгівлі (загрози та можливості).
3. Політична ситуація на основних ринках є стабільною (можливість).

Політична підтримка посилення захисту інтелектуальної власності є зовнішнім фактором, що створює можливості для зростання. Це створює більш сприятливе галузеве середовище та зводить до мінімуму порушення прав інтелектуальної власності для глобального бізнесу. З іншого боку, зміни в політиці вільної торгівлі є зовнішнім фактором, який потенційно може створити нестабільність у бізнес-середовищі компанії. Однак є також переваги, такі як можливість розвитку компанії шляхом узгодження стратегії з поточними можливостями зростання, створеними новою політикою вільної торгівлі в макросередовищі. Ці міркування впливають на реалізацію загальної стратегії компанії щодо конкурентної переваги та стратегії інтенсивного зростання. Стабільне політичне середовище на основних ринках також є можливістю для зростання. Наприклад, компанія може продовжувати розвиватися на існуючих ринках США, Канади та Європи з мінімальним політичним впливом. Таким чином, політичні екстерналії створюють можливості для покращення ділової активності групи на світовому ринку [27].

Економічні фактори в бізнесі компанії Walt Disney. Враховуючи багатонаціональний масштаб бізнесу, компанія працює в різноманітних економічних умовах. Багато відповідних зовнішніх економічних факторів відображають промислове середовище в Сполучених Штатах, яке є основним джерелом прибутку компанії. Наприклад, ринок США забезпечує основну частину доходів парків розваг і курортів. Успіх стратегічного управління The Walt Disney Company залежить від економічних умов, пов’язаних із такими зовнішніми факторами [27]:

1. Швидкий розвиток ринкової економіки (можливо).

2. Підвищення рівня наявного доходу (ймовірність).

3. Уповільнення економічного зростання Китаю (загроза).

Аналіз показує, що швидкий економічний розвиток є можливістю для зростання бізнесу, особливо на ринках, що розвиваються. Наприклад, компанія може розраховувати на швидко зростаючі доходи від розваг і ЗМІ в Азії, що розвивається. У зв'язку з цим зростаючий рівень наявного доходу дозволяє більшій кількості споживачів платити за продукцію компанії. Незважаючи на ці

можливості, тенденція до уповільнення економічного зростання в Китаї є загрозою в контексті такого аналізу компаній. Незважаючи на це, Китай залишається ключовим фактором зростання в макросередовищі компанії. Таким чином, в економічній складовій PEST-аналізу компанії зовнішні економічні фактори створюють виклик для управління зростанням бізнесу на основі стратегічної важливості ринків, що розвиваються [27].

Соціальні/соціокультурні фактори, що впливають на Disney. Цей компонент системи аналізу PEST фокусується на соціальних тенденціях, які впливають на макросередовище компанії через поведінку клієнтів і співробітників. У цьому випадку аналіз компанії розглядав поведінку споживачів щодо таких продуктів, як фільми, телешоу, відеоігри та парки розваг. Беручи до уваги умови багатьох галузей, The Walt Disney Company відчуває на собі вплив таких соціокультурних екстерналій [27]:

1. Добре ставлення до дозвілля (можливості).
2. Підвищена інтернет-активність (ймовірність).
3. Збільшити культурне розмаїття (загрози та можливості).

Компанія стратегічно розвиває свою міжнародну діяльність, приділяючи особливу увагу продуктам для відпочинку. Цей зовнішній соціокультурний фактор підвищує ймовірність того, що споживачі будуть платити за розваги. Крім того, збільшення активності в Інтернеті створює можливості для зростання компанії. Наприклад, більш висока доступність продуктів в Інтернеті може збільшити дохід компанії від онлайн-транзакцій. З іншого боку, зростання культурного розмаїття загрожує привабливості продуктів компанії, таких як фільми та телешоу. У той же час є можливість покращити пропозиції компанії, щоб відобразити культурне розмаїття цільового ринку.

Незважаючи на гостру конкуренцію, врахування зовнішніх соціальних факторів може підвищити конкурентоспроможність у промисловому середовищі. У сукупності ці соціальні фактори можуть допомогти компаніям досягти зростання завдяки належному стратегічному управлінню для покращення бізнесу відповідно до змін у поведінці споживачів [27].

Технічні міркування у віддалених середовищах Disney. У цьому розділі

PEST-аналізу компанії розглядаються технології, що використовуються в сфері розваг і медіа, а також ті, що використовуються для розвитку парків і курортів Disney. Наприклад, вплив цифрових технологій на виробництво фільмів є одним із факторів, які дають компаніям перевагу в міжнародному промисловому середовищі. Наступні технологічні зовнішні фактори визначають багато стратегічних і управлінських зусиль The Walt Disney Company [27]:

1. Високий рівень НДДКР у галузі (загрози та можливості).
2. Розширення використання мобільних пристроїв (можливість).
3. Зростання популярності доповненої реальності (можливість).

Зовнішні технологічні фактори з високою швидкістю досліджень і розробок (НДДКР) відображають швидкий технологічний прогрес у засобах масової інформації та розваг. Компанії все більше активізують використання сучасних комп'ютерних зображень, щоб забезпечити кращу та більш конкурентоспроможну продукцію. У контексті цього аналізу PEST ця технологічна тенденція є загрозою, яка ускладнює конкуренцію.

Однак ті самі віддалені фактори або фактори макросередовища представляють можливість розвивати компанію шляхом стратегічного підвищення рівня науково-дослідних робіт, щоб зрівнятися з конкурентами або перевершити їх. Збільшення використання мобільного зв'язку також є можливістю, оскільки мобільний зв'язок є швидко зростаючим каналом доходу для компаній, що працюють за кордоном. Крім того, зростаюча популярність доповненої реальності є можливістю покращити ефективність бізнесу. Стратегічне керівництво компанії може впливати на цей зовнішній фактор, інтегруючи технології в такі продукти, як відеоігри.

Тому технічні зовнішні фактори в цій частині аналізу представляють можливості зростання в промисловому середовищі [27].

Таблиця 2.4.

PEST-аналіз компанії «The Walt Disney Company»

Політичні фактори (Political Factors)	**Економічні фактори (Economic Factors)**
- посилений захист інтелектуальної власності (можливість) - зміна політики вільної торгівлі (загроза та можливості) - стабільні політичні умови на основних ринках (можливість)	- швидкий економічний розвиток ринків, що розвиваються (можливість) - підвищення рівня наявних доходів (можливість) - уповільнення зростання китайської економіки (загроза)
Соціальні фактори (Social Factors)	**Технологічні фактори (Technological Factors)**
- сприятливе ставлення до дозвілля (можливості) - збільшення активності в Інтернеті (можливість) - збільшення культурного різноманіття (загрози та можливості)	- високий рівень НДДКР у галузі (загроза та можливості) - збільшення використання мобільних пристроїв (можливість) - зростання популярності доповненої реальності (можливості)

Джерело: складено нами на основі [27].

Наступний вид аналізу, також важливий для компаній, це SWOT аналіз (табл. 2.5).

Сильні сторони «The Walt Disney Company» (внутрішні стратегічні фактори). В умовах жорсткої конкуренції в глобальній індустрії розваг і медіа внутрішній імпульс зростання компанії підтримує її стратегію управління розвитком бізнесу. Наприклад, домінування в бізнесі захищає компанію від Comcast (власник Universal Pictures), Sony і Time Warner. та інші компанії. Сильними сторонами The Walt Disney Company є такі внутрішні стратегічні фактори [28]:

1. Популярний сильний бренд.

2. Дедалі більше популярних продуктів.

3. Сильне синергетичне зростання бізнес-сегментів.

Компанія Walt Disney має популярний і потужний бренд, один із найвідоміших у світі. Завдяки цій перевагі компанія представляє себе як гідний і сімейний бізнес, який підходить для всіх клієнтів. Цей внутрішній фактор

сприяє створенню очікувань споживачів, що, як правило, позитивно впливає на репутацію бренду Disney. Зростання асортименту популярних продуктів компанії також є однією з сильних сторін бізнесу. Наприклад, кількість фільмів і супутніх продуктів компанії, а також парків розваг поступово збільшувалася з часом. Цей внутрішній стратегічний фактор сприяє зростанню доходів, зберігаючи при цьому помітність компанії. Крім того, організаційна структура «The Walt Disney Company» сприяє взаємовигідній співпраці між сегментами бізнесу. Ця перевага дозволяє синергії забезпечити конкурентну перевагу. Загалом сильні сторони цього аспекту SWOT-аналізу Walt Disney Company підтримують довгострокове зростання, незважаючи на гостру конкуренцію [28].

Слабкі сторони Disney (внутрішні стратегічні фактори). Цей аспект моделі аналізу SWOT оцінює внутрішні стратегічні чинники або слабкі сторони, які перешкоджають росту та розвитку бізнесу. Організаційна культура The Walt Disney Company частково відповідає за ці недоліки. Крім того, стратегії брендингу накладають обмеження на транснаціональні корпорації. Керівництву Disney необхідно усунути такі недоліки бізнесу [28]:

1. Інновації обмежені.
2. Обмежена диверсифікація.
3. Обмежене розширення парків розваг.

Слабкість обмежених інновацій пов'язана з бізнес-стратегією компанії. Компанія впроваджує інновації, постійно вдосконалюючи свою продукцію. Однак швидкі інновації із застосуванням передових технологій обмежені в діяльності компанії. Наприклад, тематичні парки Діснея, як правило, приймають реактивний, а не агресивний підхід до впровадження нових технологій. Загальна стратегія конкурентних переваг і стратегія інтенсивного зростання Walt Disney Company зосереджуються на якості та унікальних характеристиках продукту з обмеженим акцентом на швидких технологічних інноваціях.

Цей внутрішній фактор є слабкою стороною, оскільки технологічні інновації є відмінною рисою та конкурентною перевагою на міжнародних ринках. обмежена диверсифікація

- Інша слабкість, яка базується на меті компанії об’єднати бізнес-

підрозділи. Для синергії потрібен тісно пов'язаний бізнес, а не диверсифікований бізнес у непов'язаних галузях. Цей аспект SWOT-аналізу припускає, що деякі зміни в основній стратегії та підході до управління необхідні для усунення слабких сторін фірми [28].

Можливості для The Walt Disney Company (зовнішні стратегічні фактори). У галузевому середовищі Disney ці можливості є зовнішніми стратегічними факторами, що сприяють збільшенню доходів від глобальних розваг, медіа та діяльності тематичних парків. Наприклад, можливості розширення можуть збільшити операційний дохід Діснейленду. Наступні можливості були основними проблемами управління під час розвитку The Walt Disney Company [28]:

1. Технологічні інновації.
2. Зростання в різних галузях.
3. Зростання на ринках, що розвиваються.

Компанія використовує нові технології для покращення своєї глобальної діяльності. Наприклад, впровадження цифрових технологій може підвищити ефективність бізнесу та якість продукції парків розваг і курортів. Крім того, можливість розвитку бізнесу компанії завдяки диверсифікації та належним методам управління є зовнішніми факторами для зростання різних галузей. У цьому контексті зростання ринків, що розвиваються, є зовнішнім стратегічним фактором, який створює можливості для розширення діяльності компанії, наприклад, шляхом проникнення на ринок у секторі ЗМІ. SWOT-аналіз можливостей у цій сфері показує, що компанії можуть збільшити доходи за рахунок інновацій, диверсифікації та розширення [28].

Загрози The Walt Disney Company (зовнішні стратегічні фактори). Зовнішніми стратегічними факторами, які можуть знизити ефективність бізнесу, є загрози, пов'язані з розважальними компаніями та іншими гравцями в міжнародному промисловому середовищі. Наприклад, конкурентні сили за участю Viacom. і CBS Corporation, потенційно знижуючи ефективність бізнесу. Керівництво «The Walt Disney Company» повинно усунути такі бізнес-загрози [28]:

1. Конкуренція.

2. Порушення технології.

3. Піратство цифрового контенту.

Конкуренція залишається найважливішою загрозою, особливо в міжнародних ЗМІ та індустрії розваг. Наприклад, агресивні компанії конкурують, пропонуючи фільми, схожі на Disney Marvel Studios.

Крім того, зовнішні фактори порушення технології можуть зменшити прибуток компанії. Наприклад, технологічні зміни в онлайн-постачанні продуктів на ринках розваг і медіа продовжують переміщувати частину прибутку до компаній, які надають медіа-канали та мережі. Крім того, піратство цифрового контенту може зменшити потенційний дохід компанії, особливо на ринках зі слабким правовим захистом від цієї загрози.

Цей аспект SWOT-аналізу свідчить про те, що зовнішні стратегічні фактори вимагають від корпоративних менеджерів збільшення конкурентних переваг, одночасно захищаючи бізнес від технологічних збоїв і піратства [28].

Таблиця 2.5

SWOT-аналіз «The Walt Disney Company»

Сильні сторони (Strengths)	**Слабкі сторони (Weaknesses)**
- популярний і сильний бренд - зростаючий асортимент популярнихтоварів - сильне кооперативне зростання середсегментів бізнесу	- обмежена інновація - обмежена диверсифікація - обмежене розширення парків розваг
Можливості (Opportunities)	**Загрози (Threats)**
- - технологічна інновація - зростання в різних галузяхпромисловості - зростання ринків, що розвиваються	- технологічний зрив - піратство цифрового контенту - конкуренція

Джерело: складено нами на основі[28].

Наступним видом маркетингового аналізу є побудова матриці Бостонської консалтингової групи (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Матриця БКГ компанії «The Walt Disney Company»

Дійні корови	Зірки
споживчі товари та розваги	медіамережі та тематичні парки
Знаки питання	Собаки
інтернет та прямий маркетинг	інтерактивні медіа

Джерело: складено нами на основі [29].

Дійні корови. Це продукти з високою часткою ринку, але низькими темпами зростання. Ці продукти наближаються до зрілості, але приносять високі прибутки. Ця категорія включає споживчі товари та розваги Walt Disney. Оскільки продажі з кожним роком зростають, вони належать до групи дійних корів. Вони працюють на ринку протягом тривалого часу, допомагаючи компанії забезпечити сильний імідж бренду та присутність на ринку. Компанії не потребують додаткових джерел фінансування, щоб контролювати їх, оскільки вони достатньо сильні, щоб приносити більше прибутку компанії. Багато людей по всьому світу відвідують тематичні парки Діснея та купують споживчі товари для колекції та з нетерпінням чекають фільмів і мультфільмів Діснея [29].

Зірки – це продукти з високою часткою ринку та високими темпами зростання. Вони мають високі фінансові показники, і їхні темпи зростання свідчать про те, що якщо компанія зможе успішно підтримувати майбутні темпи зростання, виробництво незабаром може бути передано групам дійних корів. Медійні мережі та тематичні парки вважаються елементами слави Уолта Діснея. Тематичні парки дуже прибуткові, що допомагає їм розширюватися та пропонувати споживачам нові та вдосконалені послуги. Дісней намагається запропонувати щось більш інноваційне у своїх тематичних парках і програмуванні медіамереж [29].

Знаки питання. Ця категорія включає товари з високими темпами зростання ринку, але низькою часткою ринку. Інтернет та прямий маркетинг Walt Disney (продукція, що продається через Інтернет) були для компанії знаком питання, оскільки обидва не досягли фінансових цілей. Однак зусилля та увага можуть зробити їх флагманами, оскільки вони мають потенціал для збільшення продажів. Зараз люди використовують цифрові технології більше, ніж традиційні, і хочуть легше отримувати інформацію за допомогою цифрових медіа. Дісней має

врахувати це у своєму майбутньому зростанні та розширенні [29].

Собаки. Собаки – це продукт із низькою часткою ринку та низькими темпами зростання. Ці продукти не приносять компанії великої користі, і ви нічого не втрачаєте, якщо припините їх виробництво. Категорія Dog наразі включає Interactive Media Inc. (Games), бізнес-підрозділ, який оживляє персонажів та історії за допомогою творчого та захоплюючого цифрового досвіду в понад 100 категоріях та цифрових іграх [29].

Поточна мета компанії на міжнародному ринку - продавати більше продуктів клієнтам, розширювати ринок, постійно просувати продукти, стежити за змінами ринку, постійно вдосконалювати продукти або запускати нові продукти. Завдяки своїм товарам і послугам Disney намагається захопити якомога більшу частину ринку, розширюючись у стратегічних місцях по всьому світу (Європа, Росія, Азія). Компанія розвиває культурно різноманітні напрямки, щоб задовольнити потреби та серця людей з різних країн. Постійна реклама – ще одна стратегія компанії. Компанія продовжує себе рекламувати різними способами, щоб люди завжди пам'ятали про себе. Дісней дуже добре пам’ятає про пори року та відповідно коригує свій маркетинг, інвестуючи більше в менш прибуткові періоди року, щоб завжди приносити прибуток. Компанія ніколи не стоїть на місці - постійно розширюється, переглядає свої ідеї та винаходить нові способи донести магію своїх творінь до споживачів, які хочуть відчувати це знову і знову.

Рис. 2.3 Маркетингова стратегія Disney:

Більш детальний опис стратегії описаний в табл. 2.7

Таблиця 2.7

Маркетингова стратегія Disney

№	Вид стратегії	Характеристика стратегії
1.	Продуктова стратегія	Продукція компанії — це не просто матеріальні продукти чи послуги, вона забезпечує високу якість і всесвітньо відомі бренди. Disney також робить усі свої продукти фірмовим стилем, що робить їхні продукти унікальними.
2.	Цінова стратегія	Ціни Disney не є низькими. Хоча компанія вважає ціну цілком справедливою, враховуючи якість продукту порівняно з іншими товарами та послугами.
3.	Стратегія дистрибуції	компанія розповсюджує свою продукцію по всьому світу, прагнучи розширити ринок. Основна філософія Disney полягає в тому, щоб розташувати свої основні пам'ятки (парки та курорти) у місцях з інтенсивним рухом людей, щоб більше людей дізналися про бренд.
4.	Стратегія просування	Disney досяг успіху в цьому, особливо в міжсезоння. Компанії активно використовують такі стратегії, як зниження цін на готельні номери, безкоштовні або пільгові авіаквитки, різноманітні бонуси.

Джерело: створено автором на основі:[44]

Таким чином, маркетинговий аналіз «The Walt Disney Company» показує, що позиція компанії на ринку досить сильна. Основні висновки цього аналізу такі: компанії застосовують нові технології для покращення свого глобального бізнесу, наприклад, впровадження цифрових технологій може підвищити ефективність бізнесу та якість продукції парків розваг і курортів; політична підтримка посилення захисту інтелектуальної власності є зовнішній фактор, який створює можливості для зростання, оскільки він створює більш сприятливе промислове середовище та зводить до мінімуму порушення інтелектуальної власності; вплив цифрових технологій на виробництво фільмів є одним із факторів, які дають компанії перевагу в міжнародному промисловому середовищі; високий рівень галузеві дослідження та розробки в поєднанні з розширенням підтримки захисту інтелектуальної власності відкрила для компанії більше ринкових можливостей;

медіа-мережі та тематичні парки вважаються зірковими продуктами компанії; дохід від тематичних парків дуже високий, що допомагає їм розширювати свій масштаб і надавати споживачам нові продукти.постійні спроби компанії запропонувати більше інноваційних речей у своїх тематичних парках і програмуванні медіамережі; Інтернет компанії та прямий маркетинг (продукція, що продається через Інтернет) є знаками питання для компанії, як обидва Недосягнення фінансових цілей. Однак зусилля та увага можуть зробити їх основними, оскільки вони мають потенціал для збільшення продажів, оскільки люди зараз використовують цифрові технології більше, ніж традиційні технології, і хочуть легше отримувати інформацію через цифрові медіа. Категорія «Собаки» наразі включає Interactive Media Inc. (ігри), бізнес-підрозділ, який оживляє персонажів та історії за допомогою творчого та захоплюючого цифрового досвіду в понад 100 категоріях та цифрових іграх.

Висновки до розділу 2

«The Walt Disney Company» — унікальна компанія на ринку креативних індустрій, її унікальність зумовлена головним чином тим, що її діяльність не обмежується анімацією, кінематографією та іншими видами продукції, які залишаються основними продуктами компанії, а також поширюються на тематичні парки та інші типи, які дозволяють компанії негайно зміцнити свої позиції на багатьох нішових ринках. «The Walt Disney Company» — це інноваційна компанія, вся діяльність якої базується на творчості, інтелектуальному контенті та технологічних інноваціях. Компанія використовує нові технології для покращення своєї глобальної діяльності. Високий рівень досліджень і розробок у галузі в поєднанні з підтримкою посиленого захисту інтелектуальної власності відкрили для компанії більше ринкових можливостей.

За результатами аналізу фінансової діяльності ми можемо спостерігати позитивну тенденцію за величиною чистого прибутку, в порівнянні з 2020 роком у 2021р. він збільшився з -2864 млн.доларів до 1995 млн.доларів на рік, проте визначили негативну тенденцію величин валового прибутку, чистого прибутку та операційного доходу у 2021 році порівняно з 2018-2019рр., дані за цими

показниками значно знизилися. Виходячи з аналізу інноваційної діяльності «The Walt Disney Company» — це інноваційна компанія, вся діяльність якої базується на креативності, інтелектуальних складових і технологічних інноваціях. Маркетинговий аналіз «The Walt Disney Company» показує, що позиція компанії на ринку досить сильна і підкріплена постійним введенням новітніх технологій.

РОЗДІЛ 3
ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ «THE WALT DISNEYCOMPANY НА РИНКУ ІНДУСТРІЇ РОЗВАГ

3.1 Аналіз конкурентоспроможності «The Walt Disney Company»

У певному сенсі такий конгломерат, як The Walt Disney Company, не має нічого подібного в світі. Його безліч різних підрозділів насправді об’єднує лише брендинг. Але в деяких галузях вона, безумовно, має сильних конкурентів [20].Він явно конкурує з такими великими асоціаціями, як Sony, Fox і Netflix.

Корпорація Sony виробляє та продає розважальне обладнання та інструменти, електроніку, техніку, програмне забезпечення, ігрові консолі та комп’ютери та інші продукти для різних ринків. Корпорація Sony була заснована в 1946 році зі штаб-квартирою в Токіо, Японія. У 2017 році його ринкова капіталізація становила понад 40,2 мільярда доларів, а обсяг продажів – близько 70 мільярдів доларів. Чисельність працівників становить близько 14 тис.

Щоб вижити в конкурентному світі розваг, Sony Corporation. Ведення бізнесу в сфері мобільних, аудіо та домашніх розваг, фінансових послуг, обробки зображень та музики. Бренд і вартість активів компанії посіли 73 і 193 місце у світі. Завдяки цінності власного бренду та прихильності бренду, Sony вважається одним із найсильніших конкурентів Walt Disney Company.

Корпорація Fox була заснована в Сполучених Штатах у 1986 році та мала продажі понад 15,5 мільярдів доларів у 2017 році. Її штаб-квартира розташована в Каліфорнії, США. Ринкова капіталізація 10,7 мільярдів доларів. American Fox є одним із 100 найкращих брендів у світі і, безумовно, одним із найсильніших конкурентів The Walt Disney Company. Fox Corporation є частиною 21st Century Fox Group, чиї кабелі з'єднують понад 90 мільйонів будинків лише в Сполучених Штатах. Протягом останніх 15 років це був домінуючий канал новин, випереджаючи інші, такі як ESPN і NBC. У 2007 році його бренд поширився на бізнес-новини, а в 2013 році на Fox Sport [39].

Netflix — американська розважальна компанія, постачальник фільмів і

серіалів на основі потокового мультимедіа. Створено 29 серпня 1997 року. Штаб-квартира знаходиться в Лос-Гатос, Каліфорнія. Netflix виробляє власні фільми та серіали, включаючи анімацію та телешоу, з 2013 року. У 2016 році компанія випустила 126 оригінальних серіалів і фільмів — більше, ніж будь-яка інша мережа або кабельний канал. Їхні зусилля створити новий контент, придбати права на додатковий вміст та диверсифікуватись у 190 країнах вимагають додаткового фінансування, в тому числі за рахунок позик.

Для розрахунку конкурентоспроможності, були взяти данні з річних звітів зазначених компаній (табл 3.1.-3.4). Дані взято за 2018-2021 рр., для «The Walt Disney Company», (додаток А, Додаток Б), Sony Corporation(додаток В, додаток Г), Fox Corporation (додаток Д, додаток Е),Netflix (додаток Є, додаток Ж).

Таблиця 3.1

Вихідні дані для аналізу конкурентоспроможностікомпаній, 2021 р.

Назва показника	Walt Disney Company	Sony Corporation	Fox Corporation	Netflix
Операційний прибуток (2021 р.)	3131	971865	2091	29697,84
Операційний прибуток (2020 р.)	-1941	845459	1831	4585,29
Собівартість реалізованої продукції	43880	6036384	7807	15909,68
Загальний звичайний акціонерний капітал	88553	6680343	10094	15849,25
Загальна сума зобов'язань	115056	20827500	11656	28735,42
Загальні оборотні активи	203609	27507843	7486	8069,82
Чистий прибуток	1995	1191375	1209	4861,47
Загальні операційні витрати	15456	8027495	1741	23503,33

Джерело: складено на основі [24, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37].

У 2021 році (Таблиця 3.1) загальна ситуація значно покращилась порівняно х 2020 роком(табл.3.2). The Walt Disney Company – $3,131 млрд прибутку, що є позитивною тенденцією в порівнянні з понесеними збитками минулого року, проте

показник за величиною знаходиться на 3-му місці у порівнянні з конкурентами в 2021році. Sony має найвищу прибутковість та вже не перший рік тримає за собою перше місце у рейтингу прибутковості поміж своїх конкурентів, досягнувши 971,865 мільярдів доларів у 2021 році. Fox і Netflix мали середню прибутковість у 2021 році; ці показники становили 2,091 мільярда доларів, 29,697 мільярда доларів.

Таблиця 3.2

Вихідні дані для аналізу конкурентоспроможностікомпаній, 2020 р.

Назва показника	Walt Disney Company	Sony Corporation	Fox Corporation	Netflix
1	2	3	4	5
Операційний прибуток (2020 р.)	-1941	845459	1831	4585,29
Операційний прибуток (2019 р.)	14438	894235	2160	2604,25
Собівартість реалізованої продукції	43880	5425759	7807	14175,32
Загальний звичайний акціонерний капітал	83583	4125306	10094	11065,24
Загальна сума зобов'язань	117966	18914037	11656	28215,12
Загальні оборотні активи	35251	5735145	7486	9761,58
Чистий прибуток	-2864	582191	999	2761,39
Загальні операційні витрати	12369	1502625	1741	3304,85

Джерело: складено на основі [24, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37].

У 2020 році (Таблиця 3.2) на всі компанії вплинули обмеження COVID-19. Особливо це торкнулося The Walt Disney Company – $1,941 млрд прибутку (збитку), що є найнижчим показником у порівнянні з конкурентами в 2020 році. Sony має найвищу прибутковість серед цих компаній, досягнувши 845,459 мільярдів доларів у 2020 році. Fox і Netflix мали середню прибутковість у 2020 році; ці показники становили 1,831 мільярда доларів, 17,493 мільярда доларів і 4,585 мільярда доларів відповідно.

Основна причина поганої роботи The Walt Disney Company полягає в тому, що

більшість доходів компанії нещодавно надходила від діяльності в парках розваг, які були значно обмежені в 2020 році через поширення COVID-19.

Таблиця 3.3

Вихідні дані для аналізу конкурентоспроможностікомпаній, 2019 р.

Назва показника	Walt Disney Company	Sony Corporation	Fox Corporation	Netflix
Операційний прибуток (2021 р.)	14438	894235	2160	2604,25
Операційний прибуток (2020 р.)	14845	734860	2237	1605,23
Собівартість реалізованої продукції	42061	5771904	7327	12440,21
Загальний звичайний акціонерний капітал	88877	3746377	9947	7582,16
Загальна сума зобов'язань	105107	17235209	9562	26393,56
Загальні оборотні активи	28124	5246612	6478	6178,5
Чистий прибуток	11054	916271	1595	1866,92
Загальні операційні витрати	11549	1576825	1419	3566,83

Джерело: складено нами на основі [24, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37].

2019 та 2018 роки (табл. 3.3. табл. 3.4.) були успішнішими щодо прибутковості для всіх досліджених компаній, особливо у 2019 і 2018 роках компанія Walt Disney отримала прибуток у розмірі 14,438 мільярда доларів і 14,845 мільярда доларів відповідно.

Прибуток Sony поступово зріс із 734,86 мільярда доларів у 2018 році до 894,235 мільярда доларів у 2019 році.

Дохід Fox і Netflix у 2019 році трохи впав порівняно з 2018 роком: Fox впав з 2,237 мільярда доларів до 2,16 мільярда доларів, а Netflix — з 1,605 мільярда доларів до 2,604 мільярда доларів.

Таблиця 3.4

Вихідні дані для аналізу конкурентоспроможностікомпаній, 2018 р.

Назва показника	Walt Disney Company	Sony Corporation	Fox Corporation	Netflix
Операційний прибуток (2021 р.)	14845	734860	2237	1605,23
Операційний прибуток (2020 р.)	13853	288702	2266	838,68
Собівартість реалізованої продукції	32726	5771904	6505	9967,54
Загальний звичайний акціонерний капітал	48773	2967366	9594	5238,77
Загальна сума зобов'язань	49825	16098172	3527	20735,63
Загальні оборотні активи	16825	5176096	5580	9694,14
Чистий прибуток	12598	490794	2187	1211,24
Загальні операційні витрати	8860	1583197	1209	2999,76

Джерело: складено на основі [24, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37].

Конкурентоспроможність можна визначити як комплексну порівняльну характеристику підприємства, яка відображає порівняльну перевагу діяльності за оціночними показниками в тому, що підприємство досягло успіху за певний період часу щодо групи показників.

Коефіцієнт конкурентоспроможності розраховується на основі вихідних даних, наданих дослідженими компаніями (табл. 3.5). Розраховані коефіцієнти дозволяють оцінити позиції компанії на міжнародному ринку креативних індустрій.

Таблиця 3.5

Коефіцієнт конкурентоспроможності компанії «The Walt Disney Company», та її основних конкурентів, 2018 – 2021 рр.

Компанія	Роки			
	2018	**2019**	**2020**	**2021**
Walt Disney Company	14,59	9,37	5,83	7,56
Sony Corporation	14,42	11,12	9,13	12,32
Fox Corporation	2,93	10,15	16,56	15,78
Netflix	13,2	14,04	16,78	17,09

Джерело: складено на основі [24, 25, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37].

З вищенаведених розрахунків можемо зробити висновок, що вдалим роком для «Walt Disney Company» був 2018 рік, коли коефіцієнт конкурентоспроможності становив 14,59. У наступні три роки значення цього показника найбільше зменшилось і досягло 9,37, 5,83 та 7,56 у 2019, 2020 та 2021 роках відповідно. У таких компаній, як Fox Corporation та Netflix, спостерігалася протилежна тенденція -. років відповідно 2,93, 10,15 та 16,56 та для Netflix 13,2, 14,04 та 16,78 відповідно (рис. 3.1).

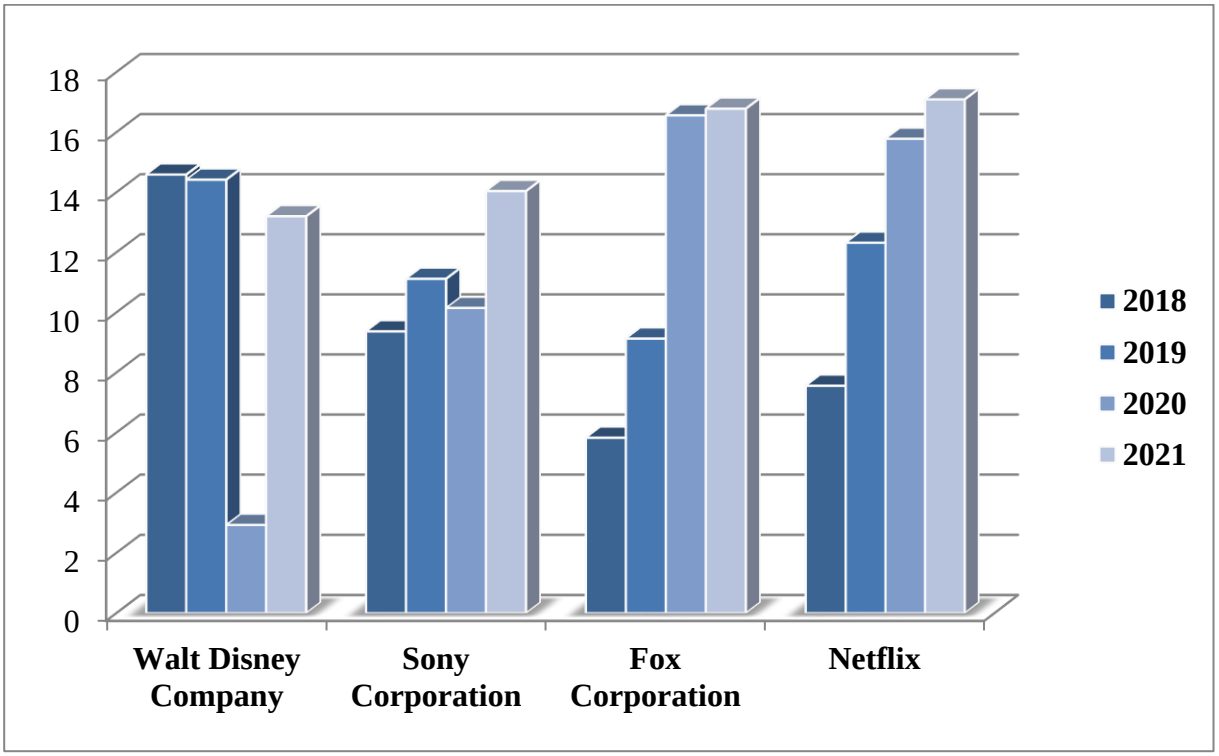

Рис.3.1. Коефіцієнт конкурентоспроможності компаній, 2018 – 2021 рр.

Протягом усього досліджуваного періоду (2018 - 2021 рр.). Найвищий показник конкурентоспроможності спостерігається в «Netflix», а найнижчий відповідно у «Fox Corporation» у 2018 році, що становить 2,93.

Ця тенденція та нелідируюча позиція "The Walt Disney Company" пов'язана в основному з тим, що в останні роки "The Walt Disney Company" отримувала більшу частину своїх доходів від діяльності в парках розваг (на відміну від конкурентів, дохід яких в основному отриманий від їх діяльності в Інтернеті), їх пересування обмежено у зв'язку із заходами, пов'язаними з поширенням COVID-19.

Хоча показник «Walt Disney Company» не свідчить про сильні позиції компанії на ринку, компанія все ж є лідером у своїй галузі, оскільки, як ми зазначали вище, її діяльність різноманітна і має дуже різноманітну жанрову діяльність. Тобто конкуренти, яких ми аналізуємо, насправді є лише окремими конкурентами «The Walt Disney Company» у певних видах діяльності, але вони не можуть становити реальної загрози для діяльності компанії.

Вважаємо, що серед конкурентів The Walt Disney Company доцільно виділити таку компанію, як Netflix, яка має потенціал стати головним конкурентом The Walt Disney Company в найближчі роки. Це можливо тому, що компанія Walt Disney розширює свою діяльність, запроваджуючи веб-сайт «Disney+», який функціонує подібно до сайту компанії Netflix.

Таким чином, позиція «The Walt Disney Company» є нижчою, ніж у Netflix протягом 2018-2021 років, в основному через вплив глобальних змін на ринку креативних індустрій, пов'язаних з поширенням COVID-19 (обмеження Netflix) діяльність парку розваг «Діснейленд»). При цьому підвищення позицій Netflix пов'язане з тими ж факторами, які в даному випадку позитивно вплинули на компанію, діяльність якої в основному була спрямована на надання послуг через Інтернет.

Найважливішим конкурентом The Walt Disney Company у найближчі роки, швидше за все, стане Netflix, на який вплинуть наслідки відповідних обмежень, які виникнуть під впливом трансформації діяльності The Walt Disney Company до COVID- 19.

3.2 Перспективи розвитку інноваційної діяльності «The Walt Disney Company»

Інноваційна діяльність була і залишається важливою частиною діяльності The Walt Disney Company, і діяльність компанії протягом наступних п'яти років буде зосереджена на впровадженні інноваційних продуктів і послуг. Основна стаття доходів «The Walt Disney Company» в останні роки пов’язана з діяльністю її парку розваг «Діснейленд», тому більшість нововведень, які компанія планує реалізувати найближчим часом, пов’язані з діяльністю цих розваг. парків по всьому світу. Компанія Walt Disney планує покращити послуги для людей з обмеженими можливостями. Компанія планує розгорнути попереднє бронювання інвалідних візків, придатних для пересування по парках розваг «Діснейленд» [40].

Наразі такі можливості вже є не лише для людей з обмеженими можливостями пересування, а й для людей з вадами зору чи слуху, є спеціальне обладнання, щоб зробити їх перебування в Діснейленді комфортнішим. Але цю опцію неможливо забронювати в Інтернеті, і туристи можуть скористатися нею лише безпосередньо під час відвідування парку розваг, що створює певні труднощі, пов’язані з чергами та відсутністю гаджетів у всіх. Одним із нововведень компанії в цьому плані стало впровадження додатку, за допомогою якого кожен бажаючий може забронювати необхідні гаджети через Інтернет і забезпечити їх наявність на дату та час, коли він планує відвідати парк розваг[40].

Ще одна інноваційна ідея — розширити функціональність Magic Band, яка вже існує в Діснейленді. Це спеціальний прилад, який дозволяє швидко ідентифікувати особу. Таке визнання пришвидшує процес відвідування парку відпочинку, а також дає його власникам можливість користуватися певними послугами безкоштовно або за пільговими цінами. Серед таких послуг, наприклад, безкоштовна парковка та проїзд по території [40].

Також найближчим часом планується запровадити розгалужену систему

знижок та подарункових карток. Ви можете використовувати подарункові картки The Walt Disney Company як інструмент для складання бюджету, щоб встановити жорсткий ліміт витрат ще до того, як увійдете в парки. Також використовуйте мобільне замовлення, щоб отримати обід тощо. Раніше відвідувачі оплачували розваги та всі послуги парку розваг за допомогою звичайної дебетової картки, не було можливості заощаджувати, а також не було можливості використовувати цю картку в якості внутрішньої картки, яка давала багато переваг та економила час під час залишитися в парку [40].

Можливість переходити через My Disney Experiences і перезавантажувати подарункові картки Disney значно полегшить роботу. Крім того, за допомогою згаданої аутентифікації відвідувачі зможуть придбати річні абонементи та знижки. Це матиме додаткову перевагу - розблокує купівельну спроможність MagicBands, дозволяючи всім (не лише гостям готелю) використовувати їх для платежів, за умови, що вони мають відповідний баланс подарункової картки [40].

Крім того, The Walt Disney Company планує запровадити технологію TapuTapu, яка дозволить більш гнучко та легко оплачувати послуги під час перебування в Діснейленді. Технологія Taputapu, що складається з систем продажу квитків, кредитних карток і віртуальних послуг, розроблена для вирішення деяких із найбільших проблем аквапарків. Тим не менш, туристи часто не носять із собою телефони та гаманці, коли спускаються на воду, наприклад, на водну гірку або відвідують подібні атракціони. TapuTapu використовує екран із низьким енергоспоживанням для відображення часу віртуальної черги. Якщо туристи хочуть покататися на атракціоні, вони просто торкаються точки дотику, щоб забезпечити своє місце в черзі [40].

Disney вже має репутацію передового дизайну атракціонів. Аудіоанімація, темні водні атракціони: в індустрії тематичних парків Imagineers є найкращим прикладом інноваційних атракціонів [41].

Однією з найяскравіших форм незалежної інновації «The Walt Disney Company» є Stuntronics. Це окрема аудіоаніматроніка, призначена для виконання надлюдських акробатичних трюків. Використовуючи штучний інтелект, ці

пілотажні пристрої можуть точно розраховувати свої траєкторії в повітрі, вносячи реалістичні коригування для забезпечення безпечних і захоплюючих приземлень.

Дісней пройшов довгий шлях із цією технологією. Проект Living Character спрямований на створення гіперреалістичних персонажів, включаючи аніматроніку та цифрових ляльок, які можуть вільно взаємодіяти з гостями [41].

Віртуальна реальність і змішана реальність – ще дві інновації від компанії. По суті, це комп'ютерні програми, які проектують віртуальні об'єкти в реальний світ за допомогою камер і комп'ютерних екранів. Ці технології відрізняються від доповненої реальності тим, що вони нічого не покращують. Програма доповненої реальності, подібна до Snapchat, застосовує фільтри до вашого обличчя в реальному часі; вона використовує програму, щоб змінити те, що вже є. Змішана реальність створює щось, чого не існувало спочатку, і робить це реальним [41].

Тактильний зворотний зв'язок – ще одна інновація майбутнього від The Walt Disney Company. Це процес використання технології для стимулювання людського дотику. Класичні атракціони використовують тактильний зворотний зв'язок для створення різних тактильних ілюзій. Навіть новіші атракціони, такі як Runaway Railway, використовують його для імітації нерівностей і стрибків, через які їде ваш автомобіль [41]. Але є ще одне нововведення, вже впроваджене в діяльність компанії, яке «The Walt Disney Company» має намір розвивати в найближчі роки. Це сайт «The Walt Disney Company» під назвою «Disney+». Це нововведення стане найважливішим для компанії в 2020 році, оскільки вона не втратить повністю свої позиції на ринку креативних індустрій через вплив COVID-19 на діяльність парків розваг. Інвестування в «Дісней +» дозволить диверсифікувати сферу діяльності компанії та зміцнити її позиції на ринку креативних індустрій.

На основі фінансової звітності «The Walt Disney Company» (Додаток А, Додаток Б) ми зробили прогноз нематеріальних активів компанії на період 2021-2025 років (Додаток М, рис. 3.3). Як зазначалося вище, ми виявили тісний зв'язок між показником прибутковості фірми та показником нематеріальних

активів, який ми розглядаємо з точки зору інновацій (рис. 2.1), і визначили, що зі збільшенням кількості нематеріальних активів (збільшується рівень інноваційності фірми) дохід. Для прогнозування ми використовували вихідні дані за період 2005-2021 рр.

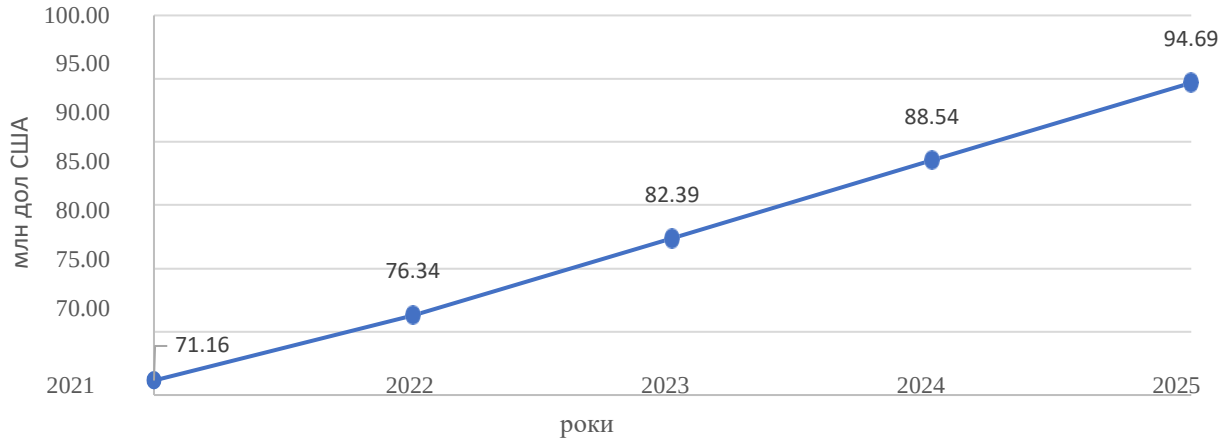

Рис. 3.2. Прогноз нематеріальних активів компанії «The Walt DisneyCompany»

Джерело: складено нами на основі [26].

Отже, ми бачимо, що згідно з вихідними даними фінансової звітності "The Walt Disney Company", обсяг нематеріальних активів компанії буде зростати з 2021 по 2025 рік і зросте з 71,16 млн до 94,69 млн в 2021 до 2025 доларів США, що також свідчить про покращення фінансової ситуації та зміцнення позицій компанії на ринку креативних індустрій.

Інноваційна активність, якість інноваційної діяльності суттєво впливає на конкурентоспроможність окремих суб'єктів господарювання, галузей, регіонів і національних економік у світовій економічній системі за прискорених темпів технічного прогресу.

Пандемія Covid-19 вплинула на обсяги та структуру корпоративних інвестицій. Після пандемії COVID-19 деякі уряди не віддали пріоритету дослідженням і розробкам у своїх пакетах стимулювання економіки. Навпаки, уряду доцільно збільшити витрати на НДДКР (дослідження та розробки), щоб позбутися економічної рецесії[103]. Водночас високотехнологічні компанії продовжують активно інвестувати в дослідження та розробки (Research&Development).

Зокрема, фірми більше інвестували в інновації в таких сферах діяльності:

програмне забезпечення та інформаційно-комунікаційні технології, апаратне та електрообладнання, фармацевтика та біотехнології [108]. Згідно з індексом глобальної конкурентоспроможності, інвестиції в інновації були найвищими за весь час до пандемії: у 2019 році витрати на дослідження та розробки зросли на 8,5%. У 2020 році витрати провідних світових корпорацій на дослідження та розробки зросли приблизно на 10%, тоді як вартість угод, укладених компаніями венчурного капіталу, зросла на 5,8% [103].

З метою оцінки стану інноваційної діяльності у світі та поширення передових практик і моделей Всесвітня організація інтелектуальної власності (ВОІВ) щороку складає рейтинг країн – Глобальний інноваційний індекс. Загалом Глобальний індекс інновацій складається з 2 наборів по 7 підгруп індикаторів, 82 змінні [108].

На рис.3.3 представлено рейтинг 20 країн-лідерів за глобальним індексом інновацій у 2021 р.

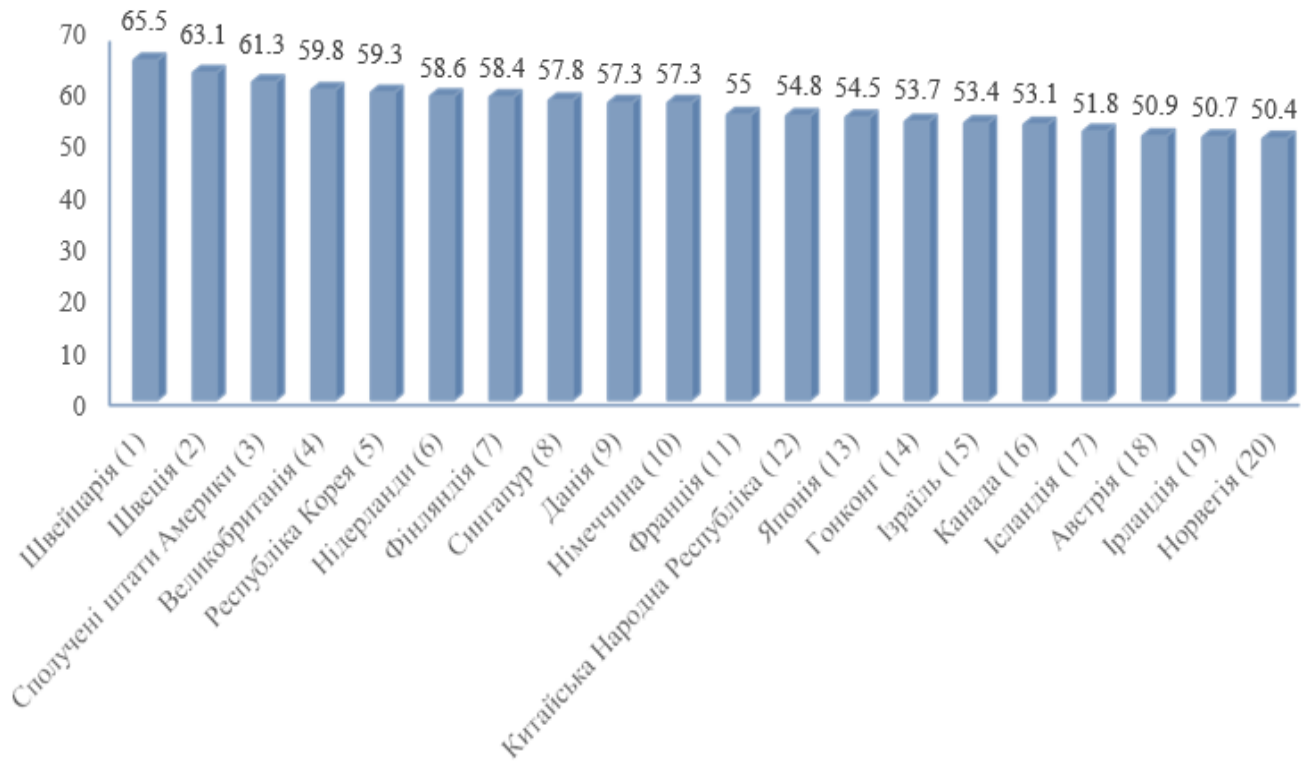

Рис. 3.3. 20 країн-лідерів за глобальним індексом інновацій у 2021 р.

Джерело: побудовано авторами за даними [28]

Як і в попередні роки (з 2011 р.), лідером інноваційної діяльності залишається Швейцарія. У топ-20 інноваторів увійшли п'ять країн Азії - Південна Корея (№5), Сінгапур (№8), Китайська Народна Республіка (№12), Японія (№13), Гонконг (№14).

З 20 інноваційних лідерів лише 4 країни лідирують за чисельністю населення [66] – це США (третє місце у світі за інноваціями та чисельністю населення), Німеччина (10 і 19 місця за інноваціями), Респ. Китай (12 місце у світі за населенням), Японія (13 місце за інноваціями та 11 місце за населенням). Одинадцять із 20 найкращих країн посідають 87 місце за інноваціями в народонаселенні, особливо Ісландія (17 місце за інноваціями та 181 місце за чисельністю населення).

Зрозуміло, що всі ці країни мають розвинену економіку, а отже, і ресурсну базу. Зведені статистичні дані для 132 країн, ранжованих за Глобальним індексом інновацій [108], демонструють прямий зв’язок між рівнем економічного розвитку та інноваційністю. Але проблема полягає не лише в наявності ресурсів, а й у якості ресурсів.

Оскільки інновації – це насамперед інтелектуальний капітал, можна зробити висновок, що для кожної країни надзвичайно важливо мати ефективну систему освіти та забезпечити рівний доступ до освіти для всіх соціальних груп.

Китайська Народна Республіка очолює Глобальний індекс інновацій за кількістю патентів, торгових марок і промислових зразків. Однак Китай відстає від інших країн за рівнем людського капіталу, вищої освіти, ринків і бізнесу.

Ефективне інвестування в інновації передбачає синергію державних і приватних ресурсних баз для формування надійної інфраструктури, уникнення дискримінації, сприяння партнерству на всіх рівнях інноваційної та бізнес-екосистеми, впровадження стійких економічних концепцій і розвитку для високої якості життя.

Дослідник Аткінсон Р. Д. наголошує на необхідності збалансування «трикутника інноваційного успіху», який включає [31]:

1) бізнес-середовище;

2) нормативно-правове середовище;

3) Середовище інноваційної політики.

Перша складова – ефективне бізнес-середовище. Він включає інститути, види діяльності та можливості для взаємодії бізнесу в країні, ставлення громадськості до інновацій, у тому числі руйнівних. Комерційними чинниками є якісні управлінські рішення, поширення IT, динамічний ринок капіталу, що дає змогу залучати ресурси для інноваційної діяльності, а також баланс між короткостроковими та довгостроковими цілями в інвестиційному бізнес-середовищі [91].].

Другим компонентом є ефективне торговельне, податкове та регуляторне середовище, а саме прозорість і верховенство права, захист інтелектуальної власності, легкість відкриття бізнесу та впровадження інновацій на ринок, а також баланс навичок, а саме:

- забезпечення відкритого та конкурентоспроможного торговельного режиму при суттєвій підтримці конкурентоспроможності вітчизняних виробників;

- модерація антимонопольної політики в контексті визнання переваг масштабу та конкурентних переваг.

Третя складова – ефективна система інноваційної політики. Роль ринків і фірм є рушійною силою інновацій. Але для досягнення високих результатів важлива ефективна національна інноваційна політика. Важливе національне фінансування інноваційної інфраструктури (наука, технології, трансфер технологій), ідеально орієнтоване на конкретні технології чи галузеві наукові напрямки, для наукового та виробничого партнерства між університетами, промисловістю та урядом Фінансування через зв'язки, державні гарантії для повернення кредитів, вкладених у інноваційна діяльність, стратегія розвитку навичок, включаючи імміграцію висококваліфікованих працівників і підтримку STEM (наука, технології, інженерія та математика) освіти, заохочення мікро-, малих і середніх підприємств до впровадження нових технологій, підтримка регіональних галузей промисловості Технологічні кластери, регіональний інноваційний розвиток, стимулювання цифрової трансформації в приватному та некомерційному секторах (IT у сфері охорони здоров'я, інтелектуальні

транспортні системи, електронний уряд тощо), підтримка інновацій у державному секторі.

У таблиці 3.6 для вказаної групи показників вкажіть, скільки з 20 країн-лідерів Глобального інноваційного індексу є країнами-лідерами за окремими критеріями.

Таблиця 3.6.

Частка країн-лідерів глобального індексу інновацій, які займали перші 20 позицій і за окремими критеріями глобального індексу

№ пор.	Група/ критерії	Кількість країн-лідерів,які за окремими критеріями також належать до 20 лідерів
	І Доступні ресурси і умови для проведення інновацій:	
1.	**Інституції**	**17 країн-лідерів (85%)**
2.	Людський капітал та дослідження	16 (80%)
3.	Інфраструктура	14 (70%)
4.	Розвиток внутрішнього ринку	15 (75%)
5.	**Розвиток бізнесу**	**17 (85%)**
	ІІ Практичні результати здійснення інновацій:	
6.	Розвиток технологій і економіки знань	16 (80%)
7.	Результати творчої діяльності	16 (80%)

Джерело: [29]

Світові лідери зазвичай мають збалансований ресурсний потенціал для інноваційної діяльності та інноваційних результатів. 80% інноваційних лідерів у всьому світі є лідерами за п’ятьма із семи критеріїв, а саме: за ресурсним потенціалом для інноваційної діяльності – це інституційна підтримка; людський капітал та дослідження; розвиток бізнесу; і, як результат впровадження інновацій, це технологічний та економічного розвитку;результат творчої діяльності.

3.3 Прогноз діяльності «The Walt Disney Company» на ринку індустрії розваг

Важко знайти більш успішну компанію в творчих галузях, ніж The Walt Disney Company. Медіа-гігант керує провідними тематичними парками світу та створив шість найкасовіших фільмів 2019 року. Запуск Disney+ також був успішним, зробивши його першим справжнім потоковим сервісом, запущеним за багато років [42].

У найближчі п'ять років компанія «Walt Disney Company» планує запустити нові атракціони, пов'язані з святкуванням 50-річчя «Діснейленду». Компанія також планує завершити будівництво готелю на тему "Зоряних воєн" і розширити тематику Marvel в Діснейленді. Аналіз звіту компанії показує, що протягом останніх п'яти років компанія підвищувала ціни на свої послуги, зокрема парки розваг, не впливаючи на попит на них. Крім того, в найближчі п'ять років "The Walt Disney Company", ймовірно, завершить розробку свого п'ятого тематичного парку у Флориді[42].

Звичайно, світове поширення COVID-19 мало значний вплив на діяльність компанії у 2020 році та реалізацію майбутніх планів. Тематичні парки в Шанхаї та Гонконзі залишаються закритими після закриття через поширення COVID-19. Однак після невеликої невдачі минулого року кількість відвідувачів вітчизняних тематичних парків знову зросла [42].

Що стосується альтернативного телебачення, то найважливішим для The Walt Disney Company протягом наступних п’яти років буде Disney+. Пряме звернення до споживача надає компанії Walt Disney значну перевагу, оскільки відкриває дані про аудиторію та дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення щодо контенту компанії в майбутньому [42]. У майбутньому очікується зміцнення позицій «The Walt Disney Company» на ринку креативної індустрії.

Аналітики прогнозують, що тематичні парки компанії, як очікується, привернуть близько 160 мільйонів відвідувачів по всьому світу минулого року, причому більша кількість відвідувачів сприятиме зростанню доходу. «Disney+» відіграватиме більшу роль у діяльності компанії в медіа-просторі, а до 2025 року очікуються значні інвестиції в конкретні послуги компанії. Це тому, що традиційні

медіа-мережі втрачають свою актуальність, оскільки вони не можуть конкурувати з альтернативними мережами, такими як «Disney+», з точки зору вартості та доступності реклами. Фільми Walt Disney Company матимуть вищий відсоток успіху, навіть якщо це зменшить кількість високобюджетних виробництв [42].

Керівництво «The Walt Disney Company» зазначило, що коли в липні 2020 року кількість випадків COVID-19 зросла, це сильно вплинуло на поїздки до «Діснейленду» в США, тому компанія продовжувала коригувати свою політику та докладати багато зусиль. Його діяльність адаптована до поточних умов діяльності компаній на ринку креативних індустрій [43].Компанія Walt Disney є однією з багатьох компаній, які зіткнулися зі значними проблемами через COVID-19, і її економічні показники могли б значно погіршитися, якби не запуск і зростання потокового сервісу Disney+ [44].За останнє десятиліття Walt Disney Company зміцнила свої позиції в медіа та індустрії розваг і продовжувала збільшувати доходи та прибутки. Однак цю тенденцію не вдалося зберегти, коли світ був закритий через глобальну пандемію [44].

У березні 2020 року компанія Walt Disney офіційно закрила всі свої парки та припинила глобальні круїзні лінії, втративши сотні мільйонів доларів і звільнивши понад 28 000 співробітників. Компанія також була змушена відкласти випуск кількох довгоочікуваних фільмів і закрити магазини споживчих товарів по всьому світу. Компанія на межі банкрутства знайшла вихід у вигляді відкриття «Дісней+» [44].

Індустрія потокового передавання зазнала стрімкого зростання, оскільки споживачі проводять більше часу вдома через обмеження. Генеральний директор Walt Disney Company Боб Чапек визнав цю можливість і в жовтні 2020 року оголосив про масштабну реструктуризацію The Walt Disney Company. Реорганізація має на меті перенести фокус компанії на «Дісней +» і негайно спрямувати більшу частину ресурсів «The Walt Disney Company» на забезпечення швидкого зростання частки ринку «Дісней +»[44].

Представники «The Walt Disney Company» відзвітували про прибутки та збитки компанії за четвертий квартал, відзначивши, що рішення інвестувати ресурси в розвиток «Дісней +» було стратегічно правильним, оскільки це стабільна

гарантія майбутнього компанії. компанії. Станом на кінець четвертого кварталу сервіс «Дісней+» мав понад 73 мільйони передплатників»[44].

Зростання кількості передплатників Disney+ перевершило оцінки аналітиків у 65,6 мільйона, а акції компанії торгувалися поблизу історичного максимуму. Акціонери також висловили більшу підтримку новій стратегії The Walt Disney Company, коли інвестори-активісти підтримали Walt Disney Company, яка відмовилася від піврічних дивідендів у січні 2021 року та інвестувала ці кошти в ініціативу «Disney+». Рішення [44].

Попит на Disney+ продовжуватиме зростати, оскільки обмеження, пов'язані з COVID-19, мають значний вплив на розповсюджувачів контенту Walt Disney Company та ціни. Крім того, тенденція до зниження відвідуваності кінотеатрів змусила The Walt Disney Company шукати інші методи розповсюдження, наприклад потокове медіа. Попит на послуги преміум-класу та послуги кабельного телебачення також різко впав, оскільки споживачі вважали нерозумним дивитися довгострокову рекламу, і платили понад 150 доларів, коли потокові послуги пропонували перегляд без реклами за невелику частину ціни [44].

У майбутньому компанія Walt Disney повинна агресивно розширюватися, щоб захопити значну частину висококонкурентного ринку потокового передавання. Конкуренти заповнюють ринок, оскільки медіакомпанії відходять від сторонніх платформ і прагнуть розвивати власні [44].

У майбутньому Walt Disney Company також зможе отримати конкурентну перевагу з ESPN+, оскільки кабельне телебачення застаріє. Рейтинги кабельного телебачення різко впали під час пандемії, навіть коли спортивні трансляції повертаються в прямому ефірі, прокладаючи шлях для вибуху ESPN+. Конкуренти, такі як Netflix, не зможуть вийти на ринок потокового передавання спорту, оскільки головні спортивні ліги вже підписали контракти з основними телевізійними мережами, що створює незначні перешкоди для входу на розширені платформи [44].

Пропонуючи величезну бібліотеку контенту за нижчими цінами, Disney+ продовжить нарощувати свою базу передплатників і потенційно випередить Netflix як майбутнього лідера галузі. У Walt Disney Company є безліч оригінального

контенту. Такі компанії, як Netflix, будуть конкурувати з цим у найближчому майбутньому, відкриваючи шлях Disney+ до зміцнення своїх позицій на ринку потокового передавання [44].

Як виявилося, у той час, коли COVID-19 має сильний негативний вплив на креативні індустрії, розробка та запуск інноваційних продуктів, таких як «Disney +», стали причиною того, чому «The Walt Disney Company» підтримує конкурентоспроможність. позиція на ринку креативних індустрій Традиційний бізнес. Стримінговий сервіс, запущений понад рік тому, швидко став невід'ємною частиною стратегії компанії Walt Disney у майбутньому – навіть після закінчення пандемії та повернення відвідувачів до парків і курортів компанії. Враховуючи мінливий клімат, «Disney+» має захопити велику частку ринку потокового передавання завдяки оригінальному контенту та відносно низьким цінам [44].

Нами розроблено два типи прогнозів на наступні п'ять років діяльності The Walt Disney Company (Додаток Н). Для цього були використані вихідні дані за період 2005-2020 рр. (Додаток А, Додаток Б). У першому випадку ми включаємо в розрахунок дані до 2020 року (рисунок 3.4), а в другому випадку ми включаємо дані до 2019 року в прогноз (рисунок 3.5).

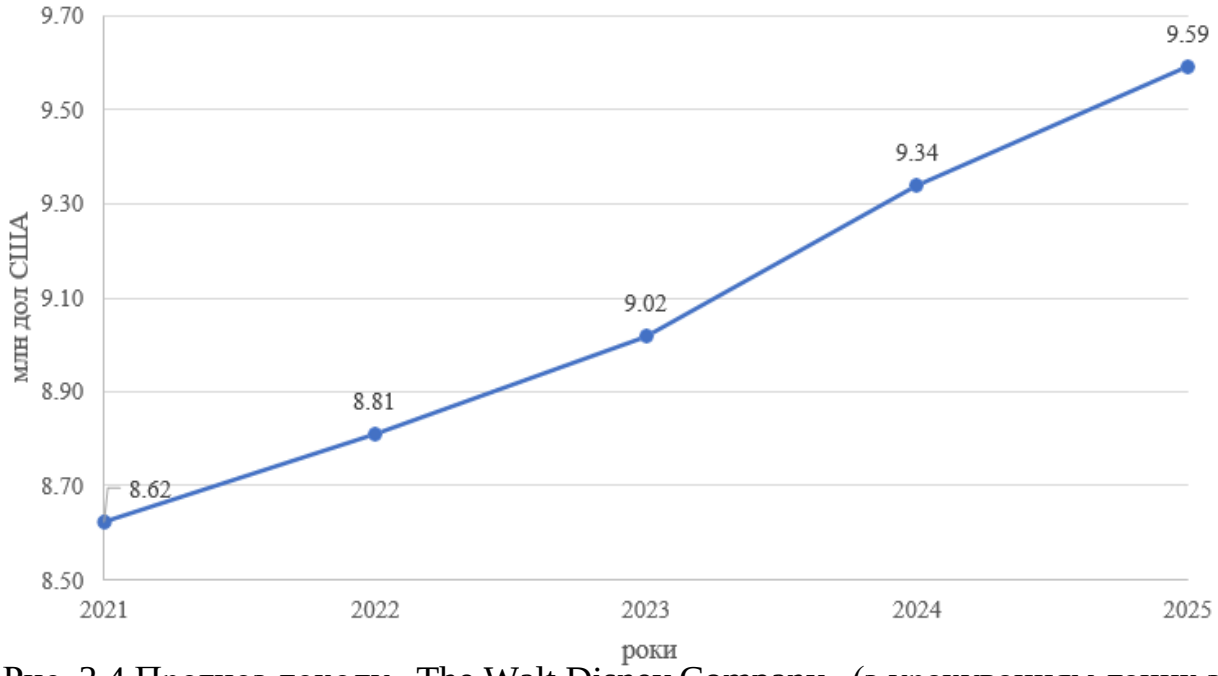

Рис. 3.4 Прогноз доходу «The Walt Disney Company» (з урахуванням даних за 2021 р.)

Джерело: складено нами на основі [24, 25].

Ці дані були обрані тому, що другий сценарій не враховує у своїх

розрахунках дані за періоди, на які вплинули непередбачені форс-мажорні ситуації, які стали обмеженням, пов'язаним із світовим поширенням COVID-19 у 2020 році.

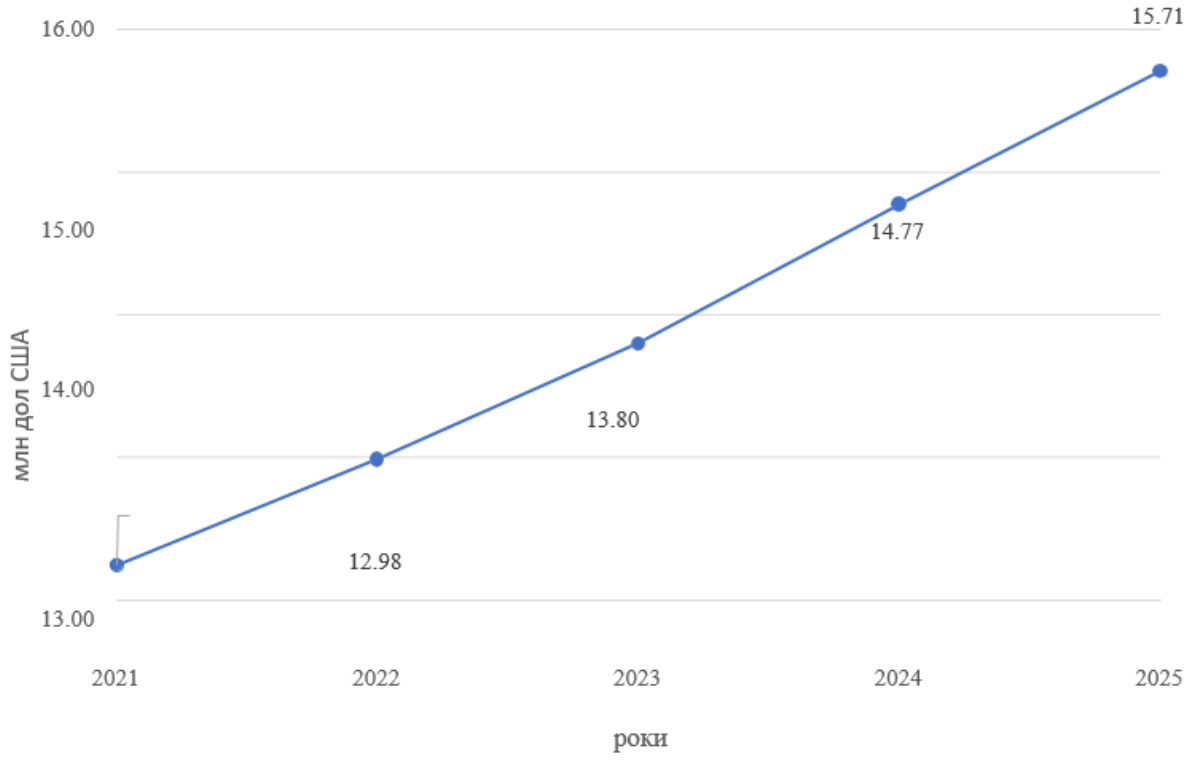

Рис. 3.5 Прогноз доходу «The Walt Disney Company» (без урахування данихза 2020 р.)

Джерело: складено нами на основі [24, 25].

Отже, наші прогнозні розрахунки в обох випадках показують, що дохід «The Walt Disney Company» має тенденцію до зростання. Перший спосіб прогнозування (припускаючи, що в розрахунок включено прогноз на 2021 рік) матиме нижчий темп зростання, ніж другий випадок (припускаючи, що 2021 рік виключено з вихідних даних при прогнозуванні). Отже, ми бачимо, в першому випадку, дохід "The Walt Disney Company". До 2021 року він зросте до 8,62 мільйона доларів, а другий метод прогнозу досягне 12,24 мільйона доларів за той же період. У 2025 році, зберігаючи тренд і враховуючи вплив 2020 року, дохід «The Walt Disney Company» може досягти 9,59 млн доларів США.

Однак, якщо ця тенденція збережеться, без урахування впливу 2021 року на корпоративну діяльність, «The Walt Disney Company» може отримати 15,71 мільйона доларів доходу в 2025 році. Звичайно, повністю виключати вплив 2020

року на діяльність компанії не варто, але варто врахувати, що перед «The Walt Disney Company» відкриваються нові перспективи, в тому числі і розвиток сервісу «Дісней +», який «Компанія Walt Disney» має можливість зміцнити свої позиції на ринку креативних індустрій.

Висновки до розділу 3

Хоч показник «The Walt Disney Company» не вказує на міцну позицію компанії на ринку, компанія все одно є лідером у своїй галузі завдяки різноманітній діяльності та дуже різноманітним видам діяльності. Тобто ці конкуренти фактично є конкурентами «The Walt Disney Company» за певними видами діяльності, але вони не можуть становити реальної загрози для діяльності компанії. Згідно з початковими даними фінансової звітності "The Walt Disney Company", нематеріальні активи компанії були спрогнозовані, і було виявлено, що сума нематеріальних активів компанії буде демонструвати тенденцію до зростання з 2021 по 2025 рік, що також вказує на те, що фінансове становище компанії покращилося, і зміцнилися позиції компанії на ринку креативних індустрій. Варіативний прогноз розвитку «The Walt Disney Company» на ринку креативної індустрії в наступні п'ять років показує, що доходи «The Walt Disney Company» мають тенденцію до зростання. Перед «Walt Disney Company» відкриваються нові перспективи, в тому числі розвиток сервісу «Disney+», який дає «The Walt Disney Company» можливість зміцнити свої позиції на ринку креативних індустрій.

ВИСНОВКИ

У дипломній магістерській роботі здійснено теоретичне узагальнення і запропоновано вирішення актуальної та важливої наукової проблеми – обґрунтування теоретико-методологічних і науково-методичних засад формування стратегічних пріоритетів і забезпечення розвитку підприємств креативної індустрії. Результати дослідження дозволили сформулювати наступні висновки:

1. Встановлено, що інновації та інвестиції відіграють надзвичайно важливу роль у підвищенні або підтриманні конкурентоспроможності компанії на належному рівні, про що свідчить статистика європейських та світових лідерів транснаціональних компаній. Інноваційна діяльність має особливе значення в процесі трансформації світової економіки.

2. Ринок креативної індустрії займає дуже важливе місце у світовій економіці. Головною її характеристикою є те, що креативна індустрія, як самостійна індустрія, постійно інновує свою діяльність, оскільки ця індустрія завжди тісно пов’язана зі створенням нового, і в цьому процесі задіяна творча праця та інтелектуальна складова людини. У 2020-2021 роках на ринок креативних індустрій впливають певні негативні чинники, пов’язані з обмеженим поширенням COVID-19 у всьому світі, і в більшості випадків правильно впроваджені інновації допомагають компаніям не втрачати конкурентні позиції на ринку.

3. Визначено, що загальна підтримка впровадження інновацій позитивно впливає на світову економічну систему. Для креативних індустрій постійні інновації в цій сфері є необхідною передумовою для ведення бізнесу в цій сфері. Будь-яка інновація потребує фінансових ресурсів, тому необхідно залучати прямі інвестиції, щоб підтримувати відповідний рівень або зміцнювати конкурентні позиції компанії на ринку.

4. Компанія Walt Disney є унікальною компанією на ринку креативної індустрії, її унікальність полягає в тому, що її діяльність не обмежується такими продуктами, як анімація та фільми, які все ще є основними продуктами компанії, а також поширюється на тематичні парки. та інші типи, завдяки чому компанія зарекомендувала себе в численних сферах. Сегментуйте ринок один раз.

5. Проаналізувано характеристики інноваційної діяльності The Walt Disney Company на ринку креативних індустрій... Тому ми проаналізували тісний зв'язок між нематеріальними активами компанії (інноваціями) та її прибутковістю (рис. 2.1), враховуючи, що (у випадку r1), але не враховуючи (у випадку r2) форс-мажорні ситуації, за яких діяльність компаній, пов'язаних з поширенням COVID-19 на ринку креативних індустрій, обмежена у світі 2020 року. Нематеріальний актив (інновація) The Walt Disney Company сильно і безпосередньо залежить від його прибутковості. Тобто зі зростанням нематеріальних активів компанії (інновації) зростає і частка доходу. Компанія Walt Disney є інноваційною компанією, діяльність якої базується на творчості, інтелектуальному контенті та технологічних інноваціях.

6. Здійснено маркетинговий аналіз Walt Disney, який показує сильну позицію компанії на ринку. Основні висновки аналізу такі: компанії використовують нові технології для покращення своєї глобальної діяльності, наприклад, впровадження цифрових технологій може підвищити ефективність бізнесу та якість продукції в парках розваг і на курортах; політична підтримка посилення захисту інтелектуальної власності є зовнішній фактор, який створює можливості для зростання, оскільки створює більш сприятливе промислове середовище, зводячи до мінімуму порушення інтелектуальної власності; вплив цифрових технологій на виробництво фільмів є одним із факторів, які приносять користь компаніям у міжнародному промисловому середовищі; високий рівень досліджень і розробок у галузь у поєднанні з потребою в розширених знаннях Підтримка захисту прав власності допоможе їм розширити сферу діяльності та надати споживачам нові та більш розширені послуги, компанія продовжує намагатися бути більш інноваційною у своїх тематичних парках та медіа-програмах; Інтернет і прямий маркетинг компанії (онлайн-продаж продуктів) є знаком питання для компанії, оскільки жодна з них не досягає своїх фінансових цілей. Однак наполеглива праця та увага можуть зробити їх основними продуктами, оскільки вони мають потенціал для збільшення продажів, оскільки люди зараз використовують цифрові технології більше, ніж зазвичай, і хочуть дізнатися більше за допомогою цифрових медіа. Категорія «Собаки» тепер включає

Interactive Media Company (Games), бізнес-підрозділ, який оживляє персонажів та історії за допомогою творчих і захоплюючих цифрових досвідів у понад 100 категоріях, ігри з числами.

7. Засвідчено, що за період дослідження (2018-2020 рр.) найвищий показник має корпорація Comcast, оцінки конкурентоспроможності 20,14, 18,97 і 17,07 у 2018, 2019 і 2020 роках відповідно, при цьому найнижчий у Fox Corporation у 2018 році (2,93) і The Walt Disney Company у 2019 і 2020 роках — 9,37 і 5,83 відповідно. Ця тенденція та нелідируюча позиція "The Walt Disney Company" пов'язана в основному з тим, що "The Walt Disney Company" в останні роки отримала більшу частину доходу від діяльності парків розваг (на відміну від своїх конкурентів, їхній дохід в основному отримані з їх діяльності в Інтернеті.), їхня діяльність є обмеженою через заходи, пов’язані з поширенням COVID-19. Хоча показник «The Walt Disney Company» – якщо говорити про міцні позиції компанії на ринку, то компанія залишається лідером у своїй галузі завдяки диверсифікованості та різноманітності діяльності. Тобто конкуренти, яких ми аналізуємо, насправді є конкурентами «The Walt Disney Company» за певними видами діяльності, але не відображають реальну ситуаціюзагроз діяльності компанії. Найважливішим конкурентом The Walt Disney Company у найближчі роки, ймовірно, стане Netflix, на який вплинуть наслідки відповідних обмежень, що відбудуться під впливом трансформації діяльності Walt Disney Company до COVID-19.

8. Встановлено, що згідно з початковими даними фінансової звітності "The Walt Disney Company", нематеріальні активи компанії прогнозуються, і встановлено, що сума нематеріальних активів компанії буде демонструвати тенденцію до зростання з 2021 по 2025 рік. , яка зросте з 71,16 млн доларів США у 2021 році до 94,69 млн доларів США до 2025 року, що також свідчить про покращення фінансового стану та зміцнення позицій компанії на ринку індустрії розваг.

9. Досліджено, що змінний прогноз для подій "The Walt Disney" на ринку креативних індустрій протягом наступних п’яти років свідчить про тенденцію зростання виручки «The Walt Disney Company» (як при включенні до розрахунку кризового 2020 року, так і при його виключенні з розрахунку). Перший спосіб-

прогноз (за умови включення до розрахунку прогнозу на 2020 рік) буде повільнішим порівняно з другим випадком (за умови, що прогноз виключає 2020 рік із початкових даних). Звичайно, повністю виключати вплив 2020 року на корпоративну діяльність недоцільно, але враховуючи, що «The Walt Disney Company» має нові перспективи розвитку, а розвиток сервісу «Disney+» дає можливість «The Walt Disney Company» зміцнити свої позиції на ринку індустрії розваг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Джеджула В. В. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств // В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, О. Г. Цвик / Інвестиції: практика та досвід. – № 4. – 2017. – С. 5 – 8.

2. Головчук Ю. О. Особливості формування стратегії підвищення конкурентоспроможності підприємства на основі парадигми інноваційного розвитку // Ю. О. Головчук, Г. О. Пчелянська / Економіка та держава. – № 3. –2020. – С. 66 – 70

3. Porter M. E. Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: The Free Press. – 2020. – P. 383 – 387.

4. Паневник Т. М. Інноваційна спрямованість діяльності траснаціональних корпорацій // Т. М. Паневник / Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем» – С. 371 – 373.

5. Побоченко Л. М. Оцінка інноваційних позицій тнк розвинених країн світу // Л. М. Побоченко / Міжнародні відносини: теоретико-практичніаспекти. – № 4. – 2019. – С. 91 – 103.

6. Шкарлет С. Особливості взаємодії креативних індустрій та фінансових установ // С. Шкарлет, М. Дубина / Проблеми і перспективи економіки та управління. - №1 (17). – 2019. – С. 207 – 218.

7. Kuksa, I. M., Pietukhova, T. O. Kreatyvna ekonomika yak element innovatsiinoi ta stiikoi stratehii rozvytku Ukrainy [The creative economy as an element of innovative and sustainable development strategy of Ukraine]. Efektyvnaekonomika – Effective economy. – Режим доступу до ресурсу: http://www.economy.nayka.com.ua/index.php?op=1&z=6554.

8. Ушкаренко Ю.В., Чмут А.В., Синякова К.М. Креативна економіка: сутність поняття та значення для України в умовах європейської інтеграції. Економіка та суспільство. 2018. № 18.

URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/18_ukr/10.pdf (дата звернення: 10.11.2019).

9. Карасьова Н. А. Креативні індустрії як елемент стратегії постіндустріального розвитку // Н. А. Карасьова / Міжнародні відносини: теоретико-практичні аспекти. – №3. – 2019. – С. 110 – 120.

10. Кузнецова Н. Б. Сучасний стан та перспективи розвитку креативних індустрій за умов пандемії COVID-19 // Н. Б. Кузнецова / Стратегія економічного розвитку України. – №46. – 2020. – С. 168 – 180.

11. UNCTADstat [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://unctadstat.unctad.org/EN/

12. EUROSTAT [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://ec.europa.eu/eurostat

13. Варшава О. В. // О. В. Варшава, Н. В. Дідик / Роль креативних індустрій у процесі інноваційного розвитку економіки України. - Науковий вісник Ужгородського Університету. – № 2(52). – 2018. – С. 37 – 41

14. Смагло О. В. Інноваційно-інвестиційна діяльність транснаціональних корпорацій // О. В. Смагло / Львівські економічні студії. – № 26. – 2018. – С. 33 – 36

15. Ушкаренко Ю. В. Креативні кластери як форма кооперації в креативних індустріях європейського союзу // Ю. В. Ушкаренко, А. В. Чмут, К. М. Синякова / Науковий вісник Херсонського державного університету. -№36. – 2019. – С. 26 - 31.

16. UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/ cultural_diversity.shtml (accessed 10 November 2019)

17. Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions]. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/952_008 (accessed 10 November 2019).

18. Данько Т. В. Особливості інвестування в креативних індустріях / Данько Т. В., Пелюхня П. Р. // Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств: матеріали 11-ї міжн. наук.-практ. конф.; 26-29 листопада 2018 року. – Харків. – с. 51-53.

19. Щеглюк С. Д. Особливості розвитку креативної індустрії України: перспективні форми просторової організації // С. Д. Щеглюк. – Регіональна економіка. – 2017. – Випуск 6. – (128) – С. 143 – 150.

20. Історія бренду Walt Disney [Електронний ресурс]. – Режим доступудо ресурсу: https://investim.guru/journal/istoriya-brenda-walt-disney

21. Бізнес-авангард. Як інноваціям виграти битву проти системи[Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://nv.ua/ukr/biz/experts/yakisniy-biznes-navishcho-kompaniyam- vprovadzhuvati-innovaciji-50022038.html

22. Інноваційні розробки Disney Research: від роботів до відео монтажу [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://zoom.cnews.ua/publication/item/54382

23. Свидрук І.І. Креативний менеджмент: навч.посібник / І.І. Свидрук. – К. Центр учбової літератури, 2019. – 224 с. URL: http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/5010/1/Kreatyvnyy%20menedzhment.pdf

24. Сергеєва Л.М., Кондратьєва В.П., Хромей М.Я. Лідерство: навч. посіб.. Івано – Франківськ, 2021. 297 с. URL:

25. http://umo.edu.ua/images/content/depozitar/navichki_pracevlasht/liderstvo.pdf

26. Скрипко Т.О. Менеджмент: навч. посіб. / Т.О. Скрипко, О.О. Ланда. - К.: ЦНЛ.- 2016, - 176с URL: https://www.uzhnu.edu.ua/en/infocentre/get/38007

27. Турило А.М. Методичні підходи до формування та оцінки рівня людського інтелектуального капіталу підприємства як складової інтелектуального капіталу підприємства / А.М. Турило, О.В. Корнух // Інноваційна економіка. – № 2. – 2012. – С.3-10. URL: http://www.agrosvit.info/pdf/9_2019/8.pdf

28. Хміль Ф.І. Практикум з менеджменту організацій: навч.посіб. / Ф.І. Хміль. – Львів: «Магнолія 2019», – 333 с. URL: https://maup.com.ua/assets/files/lib/book/p06_07.pdf

29. Процак О. В., Просович О. П. Креативність персоналу як важливий чинник інноваційного розвитку підприємства [Електронний ресурс] / О. В. Процак, О. П. Просович. – URL: http://www.nbuv.gov.ua/portal/ /Ekonomika/2019_698/39.pdf

30. Резнік М. А. Культура творчого саморозвитку особистості: навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.]/М.А. Резнік, В.П. Козинець. – Д. : Національна металургійна академія України [та ін.], 2002. – 104 с. URL:http://enpuir.npu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/22933/Loboda.pdf?sequence=1&isAllowed=y

31. Савіцька Н.В. Методичні підходи до управління креативним отенціалом організації / Н.В. Савіцька // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2018. - №1(10). – С. 103-107 URL: http://library.nuft.edu.ua/ebook/file/08.00.04savicka.pdf

32. 'Innovation is a dirty word': contesting innovation in the creative industries [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10286632.2016.1268134

33. Investing. Walt Disney Company. Balance Sheet [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: – https://www.investing.com/equities/disney- balance-sheet

34. Investing. Walt Disney Company. Income Statement [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/disney- income-statement

35. Disney Goodwill and Intangible Assets 2006-2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.macrotrends.net/stocks/charts/DIS/disney/goodwill-intangible-assets- total

36. Walt Disney Company PESTEL/PESTLE Analysis & Recommendations [Електронний ресурс]. – 2019. – Режим доступу до ресурсу: http://panmore.com/walt-disney-company-pestel-pestle-analysis-recommendations

37. Walt Disney Company SWOT Analysis & Recommendations[Електронний

ресурс]. – 2017. – Режим доступу до ресурсу: http://panmore.com/walt-disney-company-swot-analysis-recommendations

38. BCG Matrix of Walt Disney [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://bcgmatrixanalysis.com/bcg-matrix-of-walt-disney/

39. Investing. Fox Corporation. Balance sheet. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/fox-corp-b- balance-sheet

40. Investing. Fox Corporation. Income Statement. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/fox-corp-b- income-statement

41. Investing. Sony Corporation. Balance Sheet. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/sony-corp.- balance-sheet

42. Investing. Sony Corporation. Income statement. [Електронний ресурс].– Режим доступу до ресурсу: – https://www.investing.com/equities/sony-corp.- income-statement

– Investing. Comcast Corporation. Balance Sheet. [Електронний ресурс].Режим доступу до ресурсу: – https://www.investing.com/equities/comcast-corp-new-balance-sheet

43. Investing. Comcast corporation. Income statement. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/comcast-corp-new-income-statement

44. Investing. Netflix. Balance sheet. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/netflix,-inc.-balance- sheet

45. Investing. Netflix. Income Statement. [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://www.investing.com/equities/netflix,-inc.-income- statement

39. Disney Competitors [Електронний ресурс]. – 2018. – Режим доступу до ресурсу: https://www.marketing91.com/disney-competitors/

40. The 5 Disney Parks Innovations We’d Like to See Next! [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу:

https://allears.net/2020/04/29/the- 5-disney-parks-innovations-wed-like-to-see-next/

41. Seven Technologies We Can’t Wait for Disney to Bring to its Parks 2020. –Режим доступу до ресурсу: [Електронний ресурс]. – https://allears.net/2020/07/21/seven-technologies-we-cant-wait-for-disney-to- bring-to-its-parks/

42. Where Will Disney Be in 5 Years? [Електронний ресурс]. –2020. – Режим доступу до ресурсу: https://www.fool.com/investing/2020/02/23/where-will-disney-be-in-5-years.aspx

43. VIDEOS From Disney’s Animal Kingdom Today! [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу:https://www.disneyfoodblog.com/2020/09/11/

44. Disney’s Future becomes its Present [Електронний ресурс]. – 2020. – Режим доступу до ресурсу: https://mcgillbusinessreview.com/articles/disneys- future-becomes-its-present

45. Netflix [Електронний ресурс]. – Режим доступу до ресурсу: https://ru.wikipedia.org/wiki/Netflix

46. Бугас Н.В., Гутман А.І. Інноваційна складова діяльності ТНК на ринку креативних індустрій *Ефективна економіка*. 2021. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9709

Додаток А

Баланс «The Walt Disney Company»

СТАТТЯ БАЛАНСУ	2021	2020	2019	2018
1	2	3	4	5
Разом оборотні активи	33657	33966	32877	34874
Кошти та короткострокові фінансові вкладення	15959	16070	15890	17068
Грошові кошти	-	-	-	-
Кошти та їх еквіваленти	15959	16070	15890	17068
Короткострокові фінансові вкладення	-	-	-	-
Загальна дебіторська заборгованість, нетто	13367	13355	12533	14051
Дебіторська заборгованість - торгівля, нетто	13367	13355	12533	14051
Разом Товарно-матеріальні Запаси	1331	1344	1406	1480
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-
Інші оборотні активи, всього	3000	3197	3048	2275
Разом активи	203609	202221	200250	201888
Основні засоби, разом – нетто	32624	32377	32137	32263
Основні засоби, разом – брутто	70544	69956	69003	68643
Накопичена амортизація, всього	-37920	-37579	-36866	-36380
Гудвілл, нетто	78071	77835	77861	77800
Нематеріальні активи, нетто	46664	45490	44981	44571
Довгострокові фінансові вкладення	3935	4045	4309	4037
Векселі для отримання – довгострокові	-	-	-	-
Інші довгострокові активи, всього	8658	8508	8085	8343
Інші активи, всього	-	-	-	-
Разом короткострокові зобов'язання	31077	27413	26642	26546
Кредиторська заборгованість	-	-	-	-
Кредиторська/накопичена заборгованість	20894	18317	17062	16846
Накопичені витрати	-	-	-	-
Векселі до платежу/короткострокова заборгованість	-	-	-	-
Поточна частина довгострокових кредитів та позик	5866	4728	5243	5397
Інші короткострокові зобов'язання,	4317	4368	4337	4303
Разом зобов'язання	115056	115480	114710	117817
Загальна довгострокова заборгованість за кредитами та позиками	48540	51110	50903	52878
Довгострокові кредити та позики	48540	51110	50903	52878
Зобов'язання з фінансової оренди	-	-	-	-
Довгострокові зобов'язання щодо відстроченого податку на прибуток	7246	6835	6894	7201
Неконтрольована частка у дочірніх компаніях	13671	13873	13656	13987
Інші зобов'язання, всього	14522	16249	16615	17205
Разом акціонерний капітал	88553	86741	85540	84071
Погашені привілейовані акції	-	-	-	-
Непогашені привілейовані акції, нетто	-	-	-	-
Звичайні акції	55471	55174	55000	54663
Додатковий капітал	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	40429	40311	39365	38456
Власні акції, викуплені в акціонерів за вартістю придбання	-907	-907	-907	-907

Продовження таблиці

1	2	3	4	5
Право працівників на отримання акцій компанії (ESOP)	-	-	-	-
Нереалізований дохід (збиток)	-	-	-	-
Інші власні кошти	-6440	-7837	-7918	-8141
Разом зобов'язання та капітал	203609	202221	200250	201888
Звичайні акції у зверненні, всього	1781	1781	1781	1781
Привілейовані акції у зверненні, всього	-	-	-	-

Джерело: [24].

Додаток Б

Звіт про фінансові результати «The Walt Disney Company»

Показник	2021	2020	2019	2018
Загальний дохід	67418	65388	69607	59434
Виторг	67418	65388	69607	59434
інші прибутки	-	-	-	-
Вартість доходів	45131	43880	42061	32726
Валовий прибуток	22287	21508	27546	26708
Разом Операційні витрати	64287	67329	55169	44589
Продаж/загальні/адміністративні Витрати, всього	13517	12369	11549	8860
Дослідження та розробки	-	-	-	-
Амортизація	5111	5345	4167	3011
Відсоткові витрати (доходи)	-	-	-	-
Незвичайні витрати (доходи)	528	5735	-2608	-8
Інші операційні витрати, всього	-201	-1038	-4357	-601
Операційні доходи	3131	-1941	14438	14845
Відсоткові доходи (витрати), не-операційні, нетто	-570	198	-543	-676
Прибуток (збиток) від продажу активів	-	-	28	560
Інші доходи, нетто	-	-	-	-
Чистий прибуток до податків	2561	-1743	13923	14729
Відрахування на сплату податків	25	699	3060	3363
Чистий дохід після сплати податків	2536	-2442	10863	11366
Частка меншості	-512	-390	-472	-468
Акції у філіях	-	-	-	-
Перерахунок за загальноприйнятими принципами бухгалтерського обліку США	-	-	-	-
Чистий прибуток до вирахування надзвичайних статей	2024	-2832	10391	10898
Надзвичайні статті	-29	-32	663	1700
Чистий прибуток	1995	-2864	11054	12598
Коригування чистого прибутку	-	-	-	-
Прибуток за звичайними акціями, крім надзвичайних статей	2024	-2832	10391	10898
Коригування на розмивання акціонерного капіталу	-	-	-	-
Розбавлений прибуток	1995	-2864	11054	12598
Розбавлена середньозважена кількість акцій в обігу	1828	1808	1666	1507
Прибуток на акцію після додаткової емісії за винятком надзвичайних статей	1,11	-1,57	6,24	7,23
Сума дивідендів на кожну звичайну акцію	-	0,88	1,76	1,68
Нормалізований прибуток на акцію після додаткової емісії	1,76	2,15	5	6,94

Джерело: [25].

Додаток В

Баланс «Sony Corporation»

СТАТТЯ БАЛАНСУ	2021	2020	2019	2018
Разом оборотні активи	4715017	5735145	5246612	5176096
Кошти та короткострокові фінансові вкладення	2316646	3360129	2794611	2762930
Грошові кошти	-	-	-	-
Кошти та їх еквіваленти	1786982	1512357	1470073	1586329
Короткострокові фінансові вкладення	529664	1847772	1324538	1176601
Загальна дебіторська заборгованість, нетто	1365493	1191026	1289422	1203485
Дебіторська заборгованість - торгівля, нетто	1365493	1002920	1065802	1012779
Разом Товарно-матеріальні Запаси	636668	589969	653278	692937
Витрати майбутніх періодів	538540	594021	509301	516744
Інші оборотні активи, всього	396210	-	-	-
Разом активи	27507843	23039343	20981586	19065538
Основні засоби, разом – нетто	1348575	1301254	777053	739470
Основні засоби, разом – брутто	2989589	2935759	2372739	2576809
Накопичена амортизація, всього	-1627061	-1634505	-1595686	-1837339
Гудвілл, нетто	726109	783888	768552	530492
Нематеріальні активи, нетто	1453602	906310	917966	527168
Довгострокові фінансові вкладення	18217396	12734132	11724651	10756058
Векселі для отримання – довгострокові	-	-	-	-
Інші довгострокові активи, всього	1047144	1578614	1546752	1336254
Інші активи, всього	-	-	-	-
Разом короткострокові зобов'язання	7353604	6240443	6079815	5620541
Кредиторська заборгованість	1596563	380810	492124	468550
Кредиторська/накопичена заборгованість	1756833	1630197	1693048	-
Накопичені витрати	73362	68942	-	-
Векселі до платежу/короткострокова заборгованість	1201747	810176	618618	496093
Поточна частина довгострокових кредитів та позик	205406	29807	172461	225522
Інші короткострокові зобов'язання,	4349888	3320511	3103564	4430376
Разом зобов'язання	20827500	18914037	17235209	16098172
Загальна довгострокова заборгованість за кредитами	1053636	634966	568372	623451
Довгострокові кредити та позики	1053636	592832	532760	584005
Зобов'язання з фінансової оренди	69496	42134	35612	39446
Довгострокові зобов'язання щодо відстроченого податку на прибуток	816587	549538	531421	449863
Неконтрольована частка у дочірніх компаніях	43996	671996	699114	689001
Інші зобов'язання, всього	11559677	10817094	9356487	8715316
Разом акціонерний капітал	6680343	4125306	3746377	2967366
Погашані привілейовані акції	-	-	-	-
Непогашені привілейовані акції, нетто	-	-	-	-
Звичайні акції	880214	880214	874291	865678
Додатковий капітал	1489597	1289719	1266874	1282577
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	2914503	2768856	2320586	1440387

Продовження таблиці

1	2	3	4	5
Власні акції, викуплені в акціонерів за вартістю придбання	-124228	-232503	-104704	-4530
Право працівників на отримання акцій компанії (ESOP)	-	-	-	-
Нереалізований дохід (збиток)	101216	163164	135035	126191
Інші власні кошти	1520257	-744144	-745705	-742937
Разом зобов'язання та капітал	27507843	23039343	20981586	19065538
Звичайні акції у зверненні, всього	1239,23	1220,16	1250,75	1265,43
Привілейовані акції у зверненні, всього	-	-	-	-

Джерело: [32].

Додаток Г

Звіт про фінансові результати «Sony Corporation»

Показник	2021	2020	2019	2018
Загальний дохід	8999360	8259885	8665687	8543982
Виторг	8999360	8259885	8665687	8543982
інші прибутки	-	-	-	-
Вартість доходів	6036384	5425759	5781994	5771904
Валовий прибуток	2962976	2834126	2883693	2772078
Разом Операційні витрати	8027495	7414426	7771452	7809122
Продаж/загальні/адміністративні Витрати, всього	1469955	1502625	1576825	1583197
Дослідження та розробки	525175	499290	481202	458518
Амортизація	-	-	-	-
Відсоткові витрати (доходи)	-28382	-41531	-115497	-38182
Незвичайні витрати (доходи)	23835	29778	46928	33685
Інші операційні витрати, всього	528	-1495	-71568	4072
Операційні доходи	971865	845459	894235	734860
Відсоткові доходи (витрати), не-операційні, нетто	229242	-38781	116549	-27854
Прибуток (збиток) від продажу активів	-	-	-	-
Інші доходи, нетто	-8737	-7228	864	-7957
Чистий прибуток до податків	1192370	799450	1011648	699049
Відрахування на сплату податків	995	177190	45098	151770
Чистий дохід після сплати податків	1191375	622260	966550	547279
Частка меншості	-19599	-40069	-50279	-56485
Акції у філіях	-	-	-	-
Перерахунок за загальноприйнятими принципами бухгалтерського обліку США	-	-	-	-
Чистий прибуток до вирахування надзвичайних статей	1171776	582191	916271	490794
Надзвичайні статті	-	-	-	-
Чистий прибуток	1171776	582191	916271	490794
Коригування чистого прибутку	-	-	-	-
Прибуток за звичайними акціями, крім надзвичайних статей	1171776	582191	916271	490794
Коригування на розмивання акціонерного капіталу	-	-	-	-
Розбавлений прибуток	1171776	582191	916271	490794
Розбавлена середньозважена кількість акцій в обігу	1250,69	1262,26	1294,65	1292,42
Прибуток на акцію після додаткової емісії за винятком надзвичайних статей	936,9	461,23	707,74	379,75
Сума дивідендів на кожну звичайну акцію	55	45	35	27,5
Нормалізований прибуток на акцію після додаткової емісії	976,49	494,83	742,37	400,15

Джерело: [33].

Додаток Д
Баланс «Fox Corporation»

СТАТТЯ БАЛАНСУ	2021	2020	2019	2018
1	2	3	4	5
Разом оборотні активи	34017	19128	19333	18661
Кошти та короткострокові фінансові вкладення	21281	7083	7622	7372
Грошові кошти	-	-	-	-
Кошти та їх еквіваленти	21281	7083	7622	7372
Короткострокові фінансові вкладення	-	-	-	-
Загальна дебіторська заборгованість, нетто	8083	7326	7120	6905
Дебіторська заборгованість - торгівля, нетто	8083	7326	7120	6905
Разом Товарно-матеріальні Запаси	3934	3804	3669	3645
Витрати майбутніх періодів	-	-	-	-
Інші оборотні активи, всього	719	915	922	739
Разом активи	65886	54512	53831	53978
Основні засоби, разом – нетто	1971	1949	1956	1861
Основні засоби, разом – брутто	-	-	-	-
Накопичена амортизація, всього	-	-	-	-
Гудвілл, нетто	12758	12755	12768	12794
Нематеріальні активи, нетто	5970	6032	6101	6174
Довгострокові фінансові вкладення	833	4640	4112	4256
Векселі для отримання – довгострокові	859	892	724	736
Інші довгострокові активи, всього	9478	9116	8837	9496
Інші активи, всього	-	-	-	-
Разом короткострокові зобов'язання	7935	7802	8244	9099
Кредиторська заборгованість	1135	1151	1368	1183
Кредиторська/накопичена заборгованість	3236	3381	3248	3979
Накопичені витрати	-	-	-	-
Векселі до платежу/короткострокова заборгованість	-	-	-	-
Поточна частина довгострокових кредитів та позик	887	872	1054	1538
Інші короткострокові зобов'язання,	2677	2398	2574	2399
Разом зобов'язання	33881	33814	34267	35007
Загальна довгострокова заборгованість за кредитами та позиками	18321	18379	18469	18459
Довгострокові кредити та позики	18321	18379	18469	18459
Зобов'язання з фінансової оренди	-	-	-	-
Довгострокові зобов'язання щодо відстроченого податку на прибуток	1971	1949	1892	1638
Неконтрольована частка у дочірніх компаніях	1806	1777	1998	2013
Інші зобов'язання, всього	3848	3907	3664	3798
Разом акціонерний капітал	32005	20698	19564	18971
Погашені привілейовані акції	-	-	-	-
Непогашені привілейовані акції, нетто	-	-	-	-
Звичайні акції	19	19	19	19
Додатковий капітал	12573	12534	12612	12530
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	21292	10499	8934	8121

Продовження таблиці

1	2	3	4	5
Власні акції, викуплені в акціонерів за вартістю придбання	-	-	-	-
Право працівників на отримання акцій компанії (ESOP)	-	-	-	-
Нереалізований дохід (збиток)	-	-	-	-
Інші власні кошти	-1879	-2354	-2001	-1699
Разом зобов'язання та капітал	65886	54512	53831	53978
Звичайні акції у зверненні, всього	1856,93	1855,49	1852,55	1852,54
Привілейовані акції у зверненні, всього	-	-	-	-

Джерело: [30].

Додаток Е

Звіт про фінансові результати «Fox Corporation»

Показник	2021	2020	2019	2018
Загальний дохід	30400	28500	27326	28987
Виторг	30400	28500	27326	28987
інші прибутки	-	-	-	-
Вартість доходів	19769	17775	17129	18561
Валовий прибуток	10631	10725	10197	10426
Разом Операційні витрати	25990	23811	23172	19140
Продаж/загальні/адміністративні Витрати, всього	3668	3617	3675	3784
Дослідження та розробки	-	-	-	-
Амортизація	584	553	530	736
Відсоткові витрати (доходи)	1301	1224	1192	356
Незвичайні витрати (доходи)	516	578	566	-4291
Інші операційні витрати, всього	152	64	80	-6
Операційні доходи	4410	4689	4154	9847
Відсоткові доходи (витрати), не-операційні, нетто	-	-	-	-
Прибуток (збиток) від продажу активів	-	-	-	-
Інші доходи, нетто	-	-	-	-
Чистий прибуток до податків	4410	4689	4154	9847
Відрахування на сплату податків	936	1419	1130	1243
Чистий дохід після сплати податків	3474	3270	3024	8604
Частка меншості	-298	-274	-261	-231
Акції у філіях	-	-	-	-
Перерахунок за загальноприйнятими принципами бухгалтерського обліку США	-	-	-	-
Чистий прибуток до вирахування надзвичайних статей	3176	2996	2763	8373
Надзвичайні статті	1288	-44	-8	-67
Чистий прибуток	4464	2952	2755	8306
Коригування чистого прибутку	-	-	-	-
Прибуток за звичайними акціями, крім надзвичайних статей	3176	2996	2763	8373
Коригування на розмивання акціонерного капіталу	-	-	-	-
Розбавлений прибуток	4464	2952	2755	8306
Розбавлена середньозважена кількість акцій в обігу	1857	1856	1945	2130
Прибуток на акцію після додаткової емісії за винятком надзвичайних статей	1,71	1,61	1,42	3,93
Сума дивідендів на кожну звичайну акцію	0,36	0,36	0,3	0,28
Нормалізований прибуток на акцію після додаткової емісії	1,93	1,83	1,63	2,17

Джерело: [31].

Додаток Є

Баланс «Netflix»

СТАТТЯ БАЛАНСУ	2021	2020	2019	2018
1	2	3	4	5
Разом оборотні активи	8069,82	9761,58	6178,5	9694,14
Кошти та короткострокові фінансові вкладення	6027,8	8205,55	5018,44	3794,48
Грошові кошти	4103,61	3331,86	3103,53	2572,68
Кошти та їх еквіваленти	1924,19	4873,69	1914,91	1221,8
Короткострокові фінансові вкладення	-	-	-	-
Загальна дебіторська заборгованість, нетто	1718,2	1352,99	979,07	5720,82
Дебіторська заборгованість - торгівля, нетто	804,32	610,82	454,4	5513,9
Разом Товарно-матеріальні Запаси	-	-	-	-
Витрати майбутніх періодів	323,82	203,04	181	178,83
Інші оборотні активи, всього	2042,02	1556,03	1160,07	748,47
Разом активи	44584,7	39280,4	33975,7	25974,4
Основні засоби, разом – нетто	3770,03	2997,91	2097,22	418,28
Основні засоби, разом – брутто	4386,33	3492,7	2513,23	786,8
Накопичена амортизація, всього	-616,31	-494,79	-416	-368,52
Гудвілл, нетто	-	-	-	-
Нематеріальні активи, нетто	30919,5	25384	24504,6	14951,1
Довгострокові фінансові вкладення	-	-	-	-
Векселі для отримання – довгострокові	-	-	-	-
Інші довгострокові активи, всього	1825,27	1136,92	1195,42	910,84
Інші активи, всього	-	-	-	-
Разом короткострокові зобов'язання	8488,97	7805,78	6855,7	6487,32
Кредиторська заборгованість	5130,45	5085,72	5087,91	5244,55
Кредиторська/накопичена заборгованість	-	-	-	-
Накопичені витрати	1449,35	1102,2	843,04	481,87
Векселі до платежу/короткострокова заборгованість	-	-	-	-
Поточна частина довгострокових кредитів та позик	699,82	499,88	-	-
Інші короткострокові зобов'язання,	1209,34	1117,99	924,75	760,9
Разом зобов'язання	28735,4	28215,1	26393,6	20735,6
Загальна довгострокова заборгованість за кредитами та позиками	14693,1	15809,1	14759,3	10360,1
Довгострокові кредити та позики	14693,1	15809,1	14759,3	10360,1
Зобов'язання з фінансової оренди	-	-	-	28
Довгострокові зобов'язання щодо відстроченого податку на прибуток	-	-	-	-
Неконтрольована частка у дочірніх компаніях	-	-	-	-
Інші зобов'язання, всього	5553,38	4600,24	4778,6	3888,26
Разом акціонерний капітал	15849,3	11065,2	7582,16	5238,77
Погашані привілейовані акції	-	-	-	-
Непогашені привілейовані акції, нетто	-	-	-	-
Звичайні акції	4024,56	3447,7	2793,93	2315,99
Додатковий капітал	-	-	-	-
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	12689,4	7573,14	4811,75	2942,36

Продовження таблиці

1	2	3	4	5
Власні акції, викуплені в акціонерів за вартістю придбання	-824,19	-	-	-
Право працівників на отримання акцій компанії (ESOP)	-	-	-	-
Нереалізований дохід (збиток)	-	-	-	-
Інші власні кошти	-40,49	44,4	-23,52	-19,58
Разом зобов'язання та капітал	44584,7	39280,4	33975,7	25974,4
Звичайні акції у зверненні, всього	443,96	442,9	438,81	436,6
Привілейовані акції у зверненні, всього	-	-	-	

Джерело: [34].

Додаток Ж

Звіт про фінансові результати «Netflix»

Показник	2021	2020	2019	2018
Загальний дохід	7709,32	7483,47	7341,78	7163,28
Виторг	7709,32	7483,47	7341,78	7163,28
інші прибутки	-	-	-	-
Вартість доходів	3816,57	4206,59	4018,01	3868,51
Валовий прибуток	3892,74	3276,88	3323,77	3294,77
Разом Операційні витрати	7077,55	5728,21	5494,15	5203,43
Продаж/загальні/адміністративні Витрати, всього	1190,5	957,74	938,82	809,71
Дослідження та розробки	647,47	563,89	537,32	525,21
Амортизація	-	-	-	-
Відсоткові витрати (доходи)	-	-	-	-
Незвичайні витрати (доходи)	1423	-	-	-
Інші операційні витрати, всього	-	-	-	-
Операційні доходи	631,77	1755,25	1847,63	1959,86
Відсоткові доходи (витрати), не-операційні, нетто	-80,92	-87,43	-251,32	74,65
Прибуток (збиток) від продажу активів	-	-	-	-
Інші доходи, нетто	-	-6,87	-2,52	-
Чистий прибуток до податків	550,85	1660,96	1593,79	2034,5
Відрахування на сплату податків	198,19	211,89	240,78	327,79
Чистий дохід після сплати податків	352,67	1449,07	1353,01	1706,71
Частка меншості	-	-	-	-
Акції у філіях	-	-	-	-
Перерахунок за загальноприйнятими принципами бухгалтерського обліку США	-	-	-	-
Чистий прибуток до вирахування надзвичайних статей	352,67	1449,07	1353,01	1706,71
Надзвичайні статті	254,76	-	-	-
Чистий прибуток	607,43	1449,07	1353,01	1706,71
Коригування чистого прибутку	-	-	-	-
Прибуток за звичайними акціями, крім надзвичайних статей	352,67	1449,07	1353,01	1706,71
Коригування на розмивання акціонерного капіталу	-	-	-	-
Розбавлений прибуток	607,43	1449,07	1353,01	1706,71
Розбавлена середньозважена кількість акцій в обігу	455,8	454,93	455,13	455,64
Прибуток на акцію після додаткової емісії за винятком надзвичайних статей	0,77	3,19	2,97	3,75
Сума дивідендів на кожну звичайну акцію	-	-	-	-
Нормалізований прибуток на акцію після додаткової емісії	2,77	3,19	2,97	3,75

Джерело: [35]

Електронне наукове фахове видання **"Ефективна економіка"** включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України від 11.07.2019 № 975)
www.economy.nayka.com.ua | № 12, 2021 | 30.12.2021 р.

DOI: 10.32702/2307-2105-2021.12.73

УДК 338

Н. В. Бугас,
к. е. н., доцент, доцент кафедри управління та смарт-інновацій,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0002-5858-0285
А. Гутман,
студент кафедри управління та смарт-інновацій,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0002-5430-2288

ІННОВАЦІЙНА СКЛАДОВА ДІЯЛЬНОСТІ ТНК НА РИНКУ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ

N. Buhas
PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Management and Smart Innovation, Kyiv National University of Technologies and Design
A. Hutman
Student of the Department of Management and Smart Innovation, Kyiv National University of Technologies and Design

INNOVATIVE COMPONENT OF TNC ACTIVITIES IN THE MARKET OF CREATIVE INDUSTRIES

У даній статті розглянуто та досліджено економічні процеси в секторі креативної індустрії та можливості інновацій в умовах пандемії COVID-19. Актуальність даної теми полягає в тому, що на сучасному етапі розвитку світової економіки перехід до економіки знань та інформаційного суспільства відбувається поступово, що потребує впровадження інновацій у всі галузі економіки. Креативна індустрія завжди використовувала інноваційні методи виробництва та виробляла інноваційні продукти для послуг. За сучасних умов це стає все більш актуальним і важливим.

Метою даної роботи є дослідження впливу інновацій на діяльність транснаціональних корпорацій на ринку креативної індустрії. Як відомо, в умовах глобальної пандемії, перш за все, однією з головних умов успішного управління будь-якою компанією є створення ефективної системи підтримки інновацій. У роботі досліджується вплив інноваційної складової на діяльність транснаціональних корпорацій на ринку креативної індустрії, теоретична аргументація та формулювання практичних рекомендацій щодо управління корпоративною інноваційною діяльністю. Розглянуто роль інновацій у формуванні конкурентоспроможності транснаціональних компаній. Наведено суттєву характеристику поняття «ринок креативної індустрії», описано його сучасне становище. Розкрито особливості інновацій на ринку креативної індустрії та охарактеризовано особливості ринкової діяльності підприємств у креативній індустрії. Проаналізовано особливості інноваційної діяльності компанії на ринку креативної індустрії та конкурентоспроможність підприємств сфери розваг. Висунуто перспективи розвитку інноваційної діяльності компанії в креативній індустрії та на ринку розваг. Одним із засобів визначення реакції на кризу є здійснення інвестиційної діяльності в інноваційній частині менеджменту розважальної компанії. Факти довели, що за сучасних умов одним із головних критеріїв успішного розвитку

підприємства є його сталий розвиток, тому визначено, що необхідне лише активне впровадження інновацій, поступова конкурентна стратегія тощо. Доведено, що для запобігання негативним процесам у діяльності компанії найкраще виявляти ранні ознаки кризи, а також виявляти негативні явища, які призводять до руйнування діяльності на ранній стадії, що сприятиме збільшенню можливості сталий розвиток.

This article examines and explores the economic processes in the creative industry sector and opportunities for innovation in the context of the COVID-19 pandemic. The relevance of this topic is that at the present stage of development of the world economy the transition to a knowledge economy and information society is gradual, which requires the introduction of innovations in all sectors of the economy. The creative industry has always used innovative production methods and produced innovative products for services. In modern conditions, this is becoming increasingly relevant and important.
The purpose of this work is to study the impact of innovation on the activities of multinational corporations in the creative industry market. As you know, in a global pandemic, first of all, one of the main conditions for successful management of any company is to create an effective system to support innovation. The paper examines the impact of the innovation component on the activities of transnational corporations in the creative industry market, theoretical argumentation and formulation of practical recommendations for the management of corporate innovation. The role of innovations in shaping the competitiveness of multinational companies is considered. The essential characteristic of the concept "the market of the creative industry" is resulted, its modern position is described. The peculiarities of innovations in the market of creative industry are revealed and the peculiarities of market activity of enterprises in creative industry are characterized. The peculiarities of the company's innovative activity in the market of the creative industry and the competitiveness of entertainment enterprises are analyzed. Prospects for the development of innovative activities of the company in the creative industry and the entertainment market. One of the means of determining the response to the crisis is the implementation of investment activities in the innovative part of the management of the entertainment company. The facts proved that in modern conditions one of the main criteria for successful development of the enterprise is its sustainable development, so it is determined that only the active introduction of innovations, a gradual competitive strategy and so on. It has been proven that in order to prevent negative processes in the company's activities, it is best to detect early signs of crisis, as well as to identify negative phenomena that lead to the destruction of activities at an early stage, which will increase the possibility of sustainable development.

Ключові слова: *інновації; конкурентоспроможність; інвестиції; транснаціональні компанії; креативна індустрія; державне регулювання; пандемія коронавірусу; фінансування.*

Key words: *innovations; competitiveness; investments; multinational companies; creative industry; state regulation; coronavirus pandemic; financing.*

Постановка проблеми. Інновації та інвестиції в НДДКР відіграють надзвичайно важливу роль у підвищенні конкурентоспроможності підприємств або підтримці достатнього рівня, про що свідчить статистика лідерів транснаціональних компаній Європи та світу. У процесі світової економічної трансформації особливе значення має інноваційна діяльність.

Ринок креативної індустрії займає дуже важливе місце у світовій економіці. Його головна особливість полягає в тому, що творча індустрія, як самостійна галузь, безперервно впроваджує інновації у своїй діяльності, оскільки ця галузь завжди тісно пов'язана зі створенням нових речей і процесом участі у творчій праці та людському інтелекті. У 2020 році на ринок креативної індустрії вплинуть певні негативні фактори, пов'язані з обмеженням поширення COVID-19 у глобальному масштабі. У більшості випадків це правильно впроваджена інновація, яка допоможе компаніям не втратити свою присутність. Конкурентна позиція в Ринок. Підтримка інновацій загалом позитивно впливає на світову економічну систему. Для креативної індустрії постійне впровадження інновацій у цій сфері є необхідною передумовою для роботи компаній у цій сфері. Будь-яка інновація потребує фінансових ресурсів, тому для підтримки достатнього рівня або зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку необхідно залучати прямі інвестиції.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Теоретичні, методологічні й практичні аспекти пов'язані з впровадженням інновацій у діяльність ТНК, а також діяльності корпорацій на ринку креативних індустрій знайшли відображення в працях багатьох вітчизняних й зарубіжних учених, серед яких О. В. Варшава [13], Ю.

О. Головчук [2], Т. В. Данько [18], В. В. Джеджула [1], Н. В. Дідик [13], М. Дубина [6], І. Ю. Єпіфанова, [1], А. Карасьова [9], Н. Б. Кузнецова [10], К. М. Синякова [8], О. В. Смагло [14], Т. М. Паневник [4], Л. М. Побоченко. [5], Г. О. Пчелянська [2].

Виклад основного матеріалу дослідження. Протягом багатьох років креативні індустрії були прибутковим сектором економіки багатьох країн. Останнім часом вони все більше інтегруються в розвиток міст, процеси демократизації, розвиток територіальних громад, права і свободи громадянського суспільства. Креативні індустрії сприяють формуванню інноваційних ринків [1]. Оскільки творчість є ключовим носієм суспільства, заснованого на знаннях та економіці, вона сприяє розвитку різних галузей політики, торгівлі, культури, мистецтва, суспільного життя, сприяє стабільному розвитку країни, а також надзвичайному розвитку креативних індустрій. важливий.

Креативні індустрії впливають на формування доходів бюджету, створення додаткових можливостей працевлаштування, експортних надходжень, інвестиційну привабливість, розвиток інтелектуального капіталу, що підтверджує доцільність та актуальність теми дослідження. Протягом останнього десятиліття в науковому співтоваристві посилився інтерес до становлення та розвитку креативних індустрій, що в свою чергу потребує більш детального розгляду впливу нової креативної економіки на креативний потенціал розбудови національного та міжнародного економічних просторів. Сьогодні важливість креативних індустрій визнають майже всі уряди світу.

Креативні індустрії — це сукупність точок зору, концепцій, тенденцій і напрямів розвитку сучасної економіки, які характеризуються органічним поєднанням і використанням знань, інформації та творчості. Класичним прикладом креативних індустрій можуть бути результати діяльності будь-якого типу працівників, отримані з меншими витратами праці та матеріально-фінансовими ресурсами.

Основними характеристиками креативних індустрій є:

-Коли головною метою є досягнення середнього рівня, це сприяє зниженню безробіття, спричиненого самозайнятим населенням.

-Зосередьтеся на малому, а не великому бізнесі;

-Розумні та ефективні здібності відображаються в особистому середовищі (міський феномен), якщо вони повною мірою використовують свою унікальність для підвищення добробуту громадян та розвитку економічного, туристичного, соціального, гуманітарного та духовного потенціалу;

-Органічне поєднання науки і мистецтва, творчості та інновацій;

-Розмивання кордонів між країнами шляхом ефективного використання Інтернет-технологій та міжнародного співробітництва у відкритому доступі до інформаційних потоків;

-Завдяки культурі дозволяється створювати сучасні унікальні ідеї та світогляди

-На основі позитивних людських якостей, таких як креативність, ввічливість, етика, толерантність, доброта, оптимізм, відкритість, щирість, соціальність тощо.

У сучасному динамічному розвитку для країни неможливо всебічно та постійно виробляти та використовувати інновації як каталізатор для сприяння загальному економічному розвитку.

Конкурентоспроможність – це здатність, ціна та конкурентна перевага підприємства, тобто загальні характеристики активів і параметри, які позитивно відрізняються від конкурентів [2]. Висока конкурентоспроможність дозволяє зберегти прибуток і залучити інвесторів як постійних і надійних партнерів для забезпечення стабільного розвитку [1].

Правильний вибір та повне наповнення інноваційної стратегії як стратегічного пакету всіх рішень щодо підвищення конкурентоспроможності підприємства є запорукою довгострокового успіху компанії та забезпечення її конкурентоспроможності. Компанія має чіткий тип і стратегію розвитку структури стратегічної групи компанії та різних компонентів у системі для забезпечення її конкурентоспроможності, доступний і зрозумілий метод формування та тестування своїх альтернатив, а також остаточний вибір, найбільш підходящих компонентів. шоу реалізуються як частина збалансованої стратегії [2].

В умовах прискореного розвитку «нової економіки» однією із основних конкурентних стратегій ТНК є використання головного нематеріального активу – інновацій, а ефективне використання інноваційної складової стає одним з основних конкурентних переваг ТНК у XXI ст. [5].

Інноваційна діяльність та інвестування в НДДКР відіграють надзвичайно важливу роль у процесі підвищення рівня конкурентоспроможності компанії, або збереження його на достатньому рівні, що підтверджується статистичними даними про діяльність провідник ТНК Європи та світу. Особливо важливого значення інноваційна діяльність набуває в умовах трансформаційних процесів в світовій економіці. В наслідок змін, які відбулися у світовій економіці через вплив на діяльність ТНК обмежень, пов’язаних з поширенням у світі COVID-19, компанії змушені реагувати на нові умови функціонування і більшість обирає саме стратегію, пов’язану із впровадженням у процес виробництва, або у продукцію або послуги інноваційної складової, що ще раз доводить, що нововведення відіграють надзвичайно важливу роль у діяльності сучасних транснаціональних корпорацій.

Ринок креативних індустрій посідає досить вагоме місце у світовій економіці. Його головною особливістю є те що креативні індустрії, як самостійна галузь, передбачає у своїй діяльності постійне новаторство, оскільки ця галузь завжди тісно пов’язана зі створенням чогось нового і із залученням до цього процесу саме креативної праці та інтелектуальної складової людини. У 2020 році на ринок креативних індустрій діяли певні негативні фактори пов’язані з обмеженнями щодо розповсюдження у світі COVID-19 і саме правильно впроваджені інновації у більшості випадків допомогли компаніям не втратити конкурентні позиції на ринку.

Підтримка впровадження інновацій в цілому позитивно відображається на економічній системі світу. Щодо креативної галузі, то постійне впровадження інновацій у зазначену галузь є необхідною передумовою функціонування компанії у такій галузі. Будь які нововведення потребують фінансових ресурсів, тому залучення прямих інвестицій є обов'язковим для утримання на достатньому рівні або зміцнення конкурентних позицій компанії на ринку.

Компанії, що діють в креативних галузях в якості факторів виробництва використовують інтелектуальний капітал, креативний потенціал та талант породжувати нові оригінальні ідеї, в результаті чого створюється інноваційний продукт (товар або послуга наділені економічною цінністю), або приймаються якісно нові рішення з метою забезпечення потреб суспільства. Будь-які інновації завжди потребують інвестування адже успішне їх впровадження потребує фінансової підтримки.

Підтримка креативних індустрій в країнах ЄС здійснюється в межах тих цінностей, які відображені в першу чергу в Конвенціях і Резолюціях ЮНЕСКО, зокрема, Декларації про культурне різноманіття [16] та Конвенції про охорону та заохочення розмаїття форм культурного самовираження [17]. Європейська практика дозволяє засвідчити, що конкурентоспроможність економіки в наступні роки неможлива без створення, передавання й використання знань через дослідження, освіту, професійне навчання та інновації [13]. У стратегіях ТНК інновації є основою конкурентоспроможності і визначають напрями розвитку компанії, окремих галузей та національної економіки загалом. З метою отримання лідерства в певних галузях ТНК мають на меті розширення програм, спрямованих на розроблення та запровадження інноваційного продукту, фінансування якого здійснюється за рахунок внутрішніх та зовнішніх джерел.

Для кожної стадії інноваційного продукту може бути характерне окреме джерело фінансування, на практиці чіткого поділу немає, як правило, фінансування здійснюється зі змішаних джерел. Початковим стадіям запровадження інновацій притаманне використання власних коштів ТНК, державних грантів, венчурного капіталу. Стадія росту потребує більш широкого залучення із зовнішніх джерел, таких як банківські позики, використання фінансових інструментів фондового ринку [14].

Інвестування грає ключову роль в економічному розвитку як підприємств, так і країни в цілому. Зокрема, без залучення прямих інвестицій неможливий економічний ріст і в так званих креативних індустріях. Як зазначає В. Гент, у сучасних умовах розвитку високих технологій та розповсюдження інновацій, підприємства мають переходити на нову ступінь економічного розвитку, іншими словами економіка має трансформуватися у нову креативну, де людський інтелект має домінантну роль, працюючи у синтезі з фізичною працею [18].

На діяльність компанії на будь-якому ринку впливає багато різноманітних факторів, пов'язаних з внутрішнім та зовнішнім середовищем компанії. Що стосується політичних факторів у сфері розваг, засобів масової інформації та індустрії парків розваг на стратегічне управління компанією впливають такі зовнішні політичні фактори:

1. Посилений захист інтелектуальної власності.
2. Зміна політики вільної торгівлі.
3. Стабільні політичні умови на основних ринках.

Політична підтримка посилення захисту інтелектуальної власності є зовнішнім фактором, що створює можливості для зростання. Це створює більш сприятливе галузеве середовище, яке мінімізує порушення прав інтелектуальної власності проти світового бізнесу. З іншого боку, зміна політики вільної торгівлі є зовнішнім фактором, який загрожує створити нестабільність у діловому середовищі компанії. Однак також існують такі переваги як можливість розвитку компанії шляхом узгодження стратегій з поточними можливостями зростання, створеними завдяки новій політиці вільної торгівлі у макросередовищі. Такі міркування впливають на реалізацію загальної стратегії компанії щодо конкурентних переваг та інтенсивних стратегій зростання. Як можливість зростання існують також стабільні політичні умови основних ринків. Наприклад, компанія може продовжувати зростати на своїх нинішніх ринках у США, Канаді та Європі з мінімальними впливом політичних факторів. Тому політичні зовнішні фактори створюють можливості для поліпшення ділової діяльності конгломерату на світовому ринку.

Компанії функціонують у різноманітних економічних умовах, враховуючи багатонаціональний діапазон бізнесу. Багато відповідних зовнішніх економічних факторів відображають американське промислове середовище, яке є основним джерелом доходів компаній. Наприклад, американський ринок забезпечує основну частину доходів парків розваг та курортів. Успіх стратегічного управління компанії залежить від економічних умов, пов'язаних із такими зовнішніми факторами:

1. Швидкий економічний розвиток ринків, що розвиваються.
2. Підвищення рівня наявних доходів.
3. Уповільнення зростання китайської економіки.

Аналіз свідчить, що швидкий економічний розвиток є можливістю для зростання бізнесу, особливо на ринках, що розвиваються. Наприклад, компанія може розраховувати на швидке зростання доходів від розваг та засобів масової інформації в країнах Азії, що розвиваються. У зв'язку з цим підвищення рівня наявних доходів дозволяє більшій кількості споживачів платити за продукцію компанії. Незважаючи на ці можливості, тенденція уповільнення зростання китайської економіки є загрозою в контексті цього виду аналізу компанії. Таким чином, у економічній складовій аналізу компаній, зовнішні економічні фактори ставлять виклики в управлінні зростанням бізнесу на основі стратегічного значення ринків, що розвиваються.

Соціокультурні фактори, зосереджені на соціальних тенденціях, які впливають на макросередовище компаній через поведінку клієнтів та працівників. У цьому випадку аналізу враховується поведінка споживачів

щодо таких продуктів, як фільми, телевізійні програми, відеоігри та парки розваг. Беручи до уваги ситуацію в багатьох галузевих середовищах, компанії відчувають на собі вплив таких соціокультурних зовнішніх факторів:

1. Сприятливе ставлення до дозвілля.
2. Збільшення активності в Інтернеті.
3. Збільшення культурного різноманіття.

Компанії стратегічно розвивають свою міжнародну діяльність, приділяючи особливу увагу товарам для відпочинку. Цей зовнішній соціокультурний фактор збільшує ймовірність оплати споживачами товарів для відпочинку. Крім того, спостерігається збільшення активності в Інтернеті як можливість розвитку компаній. Наприклад, вища доступність продуктів в Інтернеті може збільшити доходи корпорації від онлайн-транзакцій. З іншого боку, збільшення культурного різноманіття загрожує привабливості продуктів компаній, таких як фільми та телевізійні програми. Водночас існує можливість вдосконалити продукцію, щоб відобразити культурне різноманіття цільових ринків. Врахування зовнішніх соціальних факторів може підвищити конкурентоспроможність у галузевому середовищі, незважаючи на жорстку конкуренцію. В цілому, ці соціальні фактори можуть допомогти компаніям розвиватися завдяки відповідному стратегічному управлінню, яке вдосконалює бізнес для задоволення змін у поведінці споживачів.

Технологічні фактори у віддаленому середовищі враховують технології, що використовуються у сфері розваг та засобів масової інформації, а також ті, що використовуються для розвитку тематичних парків та курортів компаній. Наприклад, вплив цифрових технологій на виробництво фільмів є одними з факторів, що дають переваги для компаніям сфери розваг в міжнародному промисловому середовищі. Наступні технологічні зовнішні фактори визначають багато стратегій та зусиль, які можна впроваджувати у компаніях, задля підвищення їх конкурентоспроможності:

1. Високий рівень НДДКР у галузі.
2. Збільшення використання мобільних пристроїв.
3. Зростання популярності доповненої реальності.

Зовнішній технологічний фактор наявності високих показників досліджень та розробок (НДДКР) відображає швидкий технологічний прогрес у галузі засобів масової інформації та розваг.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямі. Через вплив обмежень, пов’язаних із поширенням COVID-19 у всьому світі на транснаціональні компанії, світова економіка змінилася. Компанії змушені стикатися з новими умовами роботи. Більшість компаній обирають стратегічні процеси, пов’язані з виробництвом та впровадженням, або продукти з інноваційними або сервіс, що ще раз доводить, що інновації відіграють надзвичайно важливу роль у діяльності сучасних транснаціональних компаній. Ринок креативної індустрії займає дуже важливе місце у світовій економіці. Його головна особливість полягає в тому, що креативна індустрія, як самостійна галузь, безперервно впроваджує інновації у своїй діяльності, оскільки ця індустрія завжди тісно пов’язана зі створенням нових речей і процесом участі в цій творчій роботі та людського інтелекту. З точки зору маркетингової діяльності, креативна індустрія займає досить міцні позиції на ринку. Для підвищення конкурентоспроможності підприємств у цій галузі необхідно застосовувати нові технології для покращення глобального бізнесу, наприклад, впровадження цифрових технологій може підвищити ефективність бізнесу та якість продукції парків розваг і курортів; політична підтримка зміцнення інтелектуальної захист власності є зовнішнім фактором, який створює можливості для зростання, оскільки створює більш сприятливе галузеве середовище та мінімізує порушення прав інтелектуальної власності; вплив цифрових технологій на виробництво фільмів є одним із факторів, що надають переваги компаніям у міжнародній промисловій довкілля; наукові розробки високого рівня в галузі плюс Підтримка посилення захисту прав інтелектуальної власності надає компанії на ринку додаткові можливості; медіа-мережі та тематичні парки вважаються зірковими продуктами компанії; Надають нові та ширші послуги. Успіх цієї галузі вимагає використання Інтернету та прямих продажів (продуктів, що продаються в Інтернеті), тому що вони мають можливість збільшити продажі, тому що люди зараз використовують цифрові технології більше, ніж зазвичай, і сподіваються бути більш обізнаними про це через цифрові медіа.

Список джерел інформації.

1. В. В. Джеджула, І. Ю. Єпіфанова, О. Г. Цвик. Інноваційна діяльність як чинник конкурентоспроможності підприємств. Запоріжжя: ЗНУ, 2017. 8 с.

2. Ю. О. Головчук, Г.О. Пчелянська. Економіка та держава. Навч. посібник: Київ: ЦУЛ, 2020. 70 с.

3. Porter M. E. Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors. – New York: The Free Press, 2019. 387 p.

4. Паневник Т. М. Інноваційна спрямованість діяльності траснаціональних корпорацій. Матеріали VI Міжнародної науково-практичної конференції «Теорія і практика стратегічного управління розвитком галузевих і регіональних суспільних систем». 373с.

5. Побоченко Л. М. Оцінка інноваційних позицій ТНК розвинених країн світу. Навч. Посібник : Київ: ЦУЛ, 2019. 103 с.

6. Шкарлет С. Особливості взаємодії креативних індустрій та фінансових установ. Навч. посібник: Запоріжжя: ЗНУ, 2019. 218 с.

7. Ушкаренко Ю.В., Чмут А.В., Синякова К.М. Креативна економіка: сутність поняття та значення для України в умовах європейської інтеграції.Навч.-метод.посібник. Київ: ЦУЛ, 2019. URL: http://www.economyandsociety.in.ua/journal/18_ukr/10.pdf (дата звернення: 10.11.2019).

8. Карасьова Н. А. Креативні індустрії як елемент стратегії постіндустріального розвитку. Навч.-медод. посібник : Київ: ЦУЛ, 2019. 120 с.

9. Кузнецова Н. Б. Сучасний стан та перспективи розвитку креативних індустрій за умов пандемії COVID-19. Навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ 2020. 180 с.

10. О. В. Варшава, Н. В. Дідик. Роль креативних індустрій у процесі інноваційного розвитку економіки України. - Науковий вісник Ужгородського Університету. – № 2(52), 2018.. 37 – 41с.

11. Смагло О. В. Інноваційно-інвестиційна діяльність транснаціональних корпорацій. Причорноморські економічні студії. Запоріжжя – № 26, 2018. 33 – 36 с.

12. Ушкаренко Ю. В. Креативні кластери як форма кооперації в креативних індустріях європейського союзу. Науковий вісник Херсонського державного університету -№36. Херсон, 2019. 26 – 31 с.

13. UNESCO Universal Declaration on Cultural Diversity. [Електронний ресурс], 2019. Режим доступу до ресурсу: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/ cultural_diversity.shtml (accessed 10 November 2019)

14. Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions]. [Електронний ресурс], 2019. Режим доступу до ресурсу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/952_008 (accessed 10 November 2019).

15. Данько Т. В., Пелюхня П. Р. Проблеми соціально-економічного розвитку підприємств: матеріали 11-ї міжн. наук.-практ. конф.; 26-29 листопада 2018 року: Харків, 2018. 53 с.

16. Щеглюк С. Д. Особливості розвитку креативної індустрії України: перспективні форми просторової організації. Регіональна економіка №6, 2017. 150 с.

References.

1. Dzhedzhula, V.V. Epifanova, I. Yu. and Tsvik, O.G. (2017), Innovatsijna diial'nist' iak chynnyk konkurentospromozhnosti pidpryiemstv [Innovative activity as a factor of enterprise competitiveness], ZNU, Zaporozhye, Ukraine.

2. Golovchuk, Yu. O. and Pchelyanska, G.O. (2020), Ekonomika ta derzhava [Economy and state], CUL, Kyiv, Ukraine.

3. Porter, M. E. (2019), Competitive strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors, The Free Press, New York, USA.

4. Panevnyk, T.M. (2017), "Innovative orientation of transnational corporations", Materialy VI Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii «Teoriia i praktyka stratehichnoho upravlinnia rozvytkom haluzevykh i rehional'nykh suspil'nykh system» [Proceedings of the VI International Scientific and Practical Conference "Theory and Practice of Strategic Management of Industrial and Regional Social Systems"], Ivano-Frankivs'kyj natsional'nyj tekhnichnyj universytet nafty i hazu, Ivano-Frankivs'k, Ukraine.

5. Pobochenko, L.M. (2019), Otsinka innovatsijnykh pozytsij TNK rozvynenykh krain svitu [Assessment of innovative positions of TNCs in developed countries], CUL, Kyiv, Ukraine.

6. Scarlett, S. (2019), Osoblyvosti vzaiemodii kreatyvnykh industrij ta finansovykh ustanov [Features of the interaction of creative industries and financial institutions], ZNU, Zaporozhye, Ukraine.

7. Ushkarenko, Yu.V., Chmut, A.V. and Sinyakova, K.M. (2019), Kreatyvna ekonomika: sutnist' poniattia ta znachennia dlia Ukrainy v umovakh ievropejs'koi intehratsii [Creative economy: the essence of the concept and significance for Ukraine in the context of European integration], CUL, Kyiv, Ukraine.

8. Karaseva, N.A. (2019), Kreatyvni industrii iak element stratehii postindustrial'noho rozvytku [Creative industries as an element of post-industrial development strategy], CUL, Kyiv, Ukraine.

9. Kuznetsova, N.B. (2020), Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku kreatyvnykh industrij za umov pandemii COVID-19 [The current state and prospects for the development of creative industries in a pandemic COVID-19], ZNU, Zaporozhye, Ukraine.

10. Warsaw, O.V. and Didyk, N.V. (2018), "The role of creative industries in the process of innovative development of Ukraine's economy", Scientific Bulletin of Uzhhorod University, vol. 2 (52), pp. 37 - 41.

11. Smaglo, O.V. (2018), "Innovation and investment activities of transnational corporations", Black Sea Economic Studies, vol. 26, pp. 33 - 36.

12. Ushkarenko, Y.V. (2019), "Creative clusters as a form of cooperation in the creative industries of the European Union", Scientific Bulletin of Kherson State University, vol. 36, pp. 26 - 31.

13. UNESCO (2019), "Universal Declaration on Cultural Diversity", available at: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/declarations/ cultural_diversity.shtml (accessed 10 November 2019)

14. UNESCO (2019), "Convention on the Protection and Promotion of the Diversity of Cultural Expressions", available at: https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/952_008 (accessed 10 November 2019).

15. Danko, T.V. and Pelyukhnya, P.R. (2018), "Problems of socio-economic development of enterprises", Materialy 11-i mizhn. nauk.-prakt. konf. [Materials of the 11th International. scientific-practical conf.], Kharkiv, Ukraine, November 26-29.

16. Shcheglyuk, S.D. (2017), "Features of the creative industry of Ukraine: promising forms of spatial organization", Regional Economy, vol.6.

Стаття надійшла до редакції 29.11.2021 р.